2013



2013
全球汽车论坛

全球汽车论坛文集

A Collection of Meeting Minutes of Global Automotive Forum 2013

全球汽车论坛组委会 编

中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会
China Council for the Promotion of International Trade Automotive Committee
武汉市人民政府
Wuhan Municipal Government

2013年10月 武汉
October 2013 Wuhan, China





机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

VISIT…

LANZAROTE
Caliente.com



2013

全球汽车论坛

汽车未来发展之路——目标·策略·模式

The Future Development of Automotive Industry
——Target·Strategy·Implementation





中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会

China Council for the Promotion of International Trade, Automotive Committee

照片按嘉宾出场顺序排列 /



博世（中国）投资有限公司
总裁
陈玉东

大陆集团
执行董事会成员
中国区总裁兼首席执行官
Ralf Cramer

德尔福首席技术官兼
执行副总裁
Jeffrey J.Owens

麦格纳国际
亚洲区执行副总裁
Frank O'Brien

恩颐投资（NEA）
创业顾问
Pinnacle 发动机公司
首席执行官
Ronald Hoge

大众汽车集团执行副总裁
大众汽车集团大中华及东盟国家
商业运营总裁
大众汽车集团（中国）
董事兼执行副总裁
大众汽车（中国）销售有限公司
董事长
苏伟铭

中国长安汽车集团股份有限公司
总裁
邹文超

东风汽车有限公司副总裁
东风日产乘用车公司副总经理
任 勇

依维柯中国业务
董事总经理
王 宁

佐治亚洲罕斯威尔市
市长
James(Jim) Thomas

英国卡迪夫大学商学院
汽车工业研究院负责人
Peter Wells

中国国际贸易促进委员会
汽车行业分会综合部主任
刘小勇

庞大汽贸集团股份有限公司
董事长兼总经理
庞庆华

德勤有限公司
全球汽车业领导人
Joseph Vitale Jr

韩国汽车进口商和经销商协会
执行董事总经理
Daesung Yoon

Incadea 全球首席运营官
Patrick Katenkamp

第一车网首席执行官
马晓威

广汽吉奥汽车有限公司
副董事长兼总经理
缪雪中

春晖投资管理有限公司董事长
美中汽车交流协会主席
汪大总

TTi Global 总裁兼首席执行官
Lori Blaker

美国博斯公司高级专家
Synergistics 有限公司创始人
总裁
Bill Russo

Taylor Wessing 合伙人
中国业务部负责人
Joachim Glatter

英国上议院反对党财政部金融
事务议长兼任在野党
内阁司法总长
Lord Davidson

大众中国金融公司
首席执行官
Joern Kurzrock

清华大学汽车工程系
系主任
李克强

江淮汽车金融公司总经理
范凯思

渤海产业投资基金管理有限公司
执行董事
投资决策委员会委员
石　磊

美国美银美林董事总经理
亚洲工业部联席主管
Patrick Steinemann

江铃集团董事长
王锡高

观致汽车
董事长兼首席执行官
郭　谦

陕西汽车控股集团有限公司
党委副书记 总经理
袁宏明

经济学人集团中国首席代表
许思涛

一汽集团营销管理部
副部长
李　杰

普利策新闻奖获得者
路透社总编辑
Paul Ingrassia

Alysha Webb Production
总裁
Alysha Webb

Blue Sky Productions
总裁
John McElroy

英菲尼迪中国事业部
总经理
戴　雷

神龙公司商务
副总经理
魏文清

北京汽车股份有限公司
副总裁
梁国锋

汽车之家首席执行官
秦　致

中国国际贸易促进委员
汽车行业分会行业发展部主任
赵　扬

南京依维柯汽车有限公司
董事 总经理
周　亮

李尔公司亚太区总裁
Jay Kunkel



通用汽车中国
人力资源部总监
Mary S. Thornton

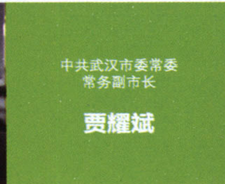


Human Capital Partners (HCP)
亚太区董事总经理及创立人
Vanessa Moriel



武汉市商务局局长
武汉市人民政府副秘书长
李作清





中共武汉市委常委
常务副市长
贾耀斌



福特汽车公司总裁兼
首席执行官
Alan Mulally

沃尔沃汽车公司
董事长
吉利控股集团
创始人兼董事长
李书福



德国大众汽车集团管理董事会成员
大众汽车集团（中国）
总裁兼首席执行官
Dr.Jochem Heizmann



凤凰卫视
主持人
陈晓楠



现代汽车集团执行副总裁
Suk-geun HO





奇瑞汽车设计总监
James Hope



阿尔特汽车技术股份有限公司
董事长
宣奇武

吉利首席设计师
Brett Patterson



马来西亚汽车研究院
首席执行官
Madani Mohamed Sahari

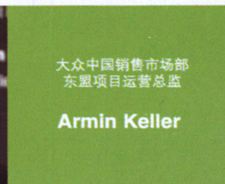


印度尼西亚工业部 董事
技术相关核心产业董事会总负责人
陆路运输设备行业董事会成员
Ir.Soerjono





泰国 AAPICO 高新技术公司
董事会主席，首席执行官，总裁
Yeap Swee Chuan



大众中国销售市场部
东盟项目运营总监
Armin Keller



伦敦亚洲汽车信息机构
董事总经理
Ashvin Chotai

博格华纳副总裁
博格华纳中国区总裁
兼博格华纳传动系统集团副总裁
谈跃生



武钢钢铁集团激光拼焊板有限公司
首席执行官
Lars Krause 博士



清华大学客座教授
亚新科国际公司总裁
倪　威





2013 全球汽车论坛
第四届年会
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM





全球汽车论坛
2013 全球汽车论
第四届年会
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM



Rece
2013


2013
全球汽车论坛
贾耀斌


阮成发
徐 平


AUTOMOTIVE
FORUM
2013
全球汽车论坛


Wuhan, China
2013


The Fourth Annual Meeting, October
2013
全球汽车论坛


2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013


2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013
2013








2013
全球汽车论坛


2013
新闻发布会
PRESS CONFERENCE
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM
2013
全球汽车论坛


2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013


2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013


通 气 会
S BRIEFING




GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM
2013
全球汽车论坛






2013
全球汽车论坛
许思涛
Xu Sitao
周亮
Zhou Liang
Jay Kunkel



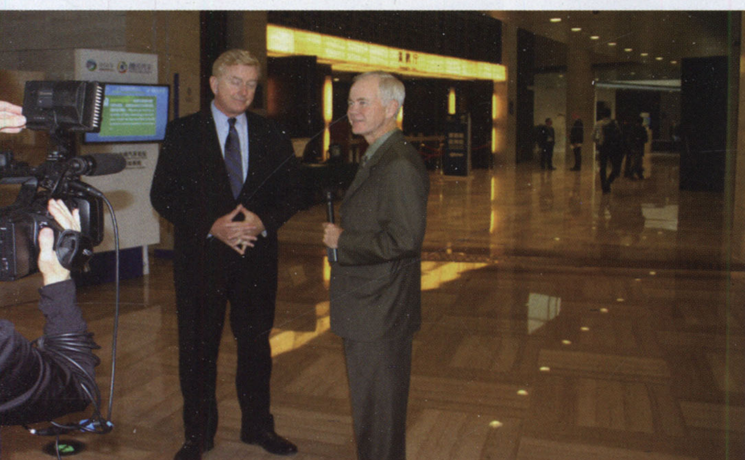

2013
全球汽车论坛
GLOBAL
AUTOMOTIVE
FORUM
2013
全球汽车论坛
GLOBAL
AUTOMOTIVE
FORUM






china.com


2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013




2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013
三号门 Gate No. 3




2013
全球汽车论坛
2013全球汽车论坛
GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM 2013
The Future Development of Automotive Industry
Target · Strategy · Implementation
汽车未来发展之路
—目标 ·策略·模式
2013
GLOBAL
AUTOMOTIVE
FORUM


DOCUMENT CENTRE 资料中心
2013
DOCUMENT CENT
2013
2013


白金時代
音樂會
The Shining Era Concert
2013全球汽车论坛音乐会

2013



2013
全球汽车论坛

全球汽车论坛文集

A Collection of Meeting Minutes of Global Automotive Forum 2013

全球汽车论坛组委会 编

中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会
China Council for the Promotion of International Trade Automotive Committee
武汉市人民政府
Wuhan Municipal Government
2013年10月 武汉
October 2013 Wuhan, China

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

2013年10月16日至10月18日，由中国国际贸易促进委员会汽车行业分会、武汉市人民政府共同主办的2013年第四届全球汽车论坛在武汉召开。“2013全球汽车论坛”的主题为“汽车工业未来发展之路——目标·策略·模式”，为时两天半的论坛吸引了约900名中外专业人士参会(其中约200人为外宾或者自国外赴会)，国内外主流汽车企业集团高层、行业权威知名学者、专家等相聚一堂，共同把脉汽车产业，梳理思路。本届论坛在会议规模、与会人员的覆盖范围及国际化程度、论坛活动的多样性上，特别是在议题的高度、深度和广度上，都超过前三届全球汽车论坛，达到了全球专业会议的新境界、新高度。

本文集以实录的方式展现了“2013全球汽车论坛”的全貌，所有内容为论坛嘉宾的演讲经过整理而来，全面准确地还原了“2013全球汽车论坛”所探讨的主题、所倡导的理念，以及与会嘉宾精彩纷呈的观点和思想碰撞的火花。

本文集适合对汽车行业发展感兴趣的人士阅读。

图书在版编目(CIP)数据

2013全球汽车论坛文集/全球汽车论坛组委会编. —北京：机械工业出版社，2014.4

ISBN 978-7-111-46244-6

Ⅰ.①2… Ⅱ.①全… Ⅲ.①汽车工业—国际学术会议—文集 Ⅳ.①F416.471-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第056790号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑：赵海青 责任编辑：赵海青 王晓艳 陈 洁 杨 洋

版式设计：常天培 责任校对：杜雨霏

封面设计：马精明 责任印制：乔 宇

北京铭城印刷有限公司印刷

2014年4月第1版第1次印刷

184mm×260mm·17.75印张·6插页·437千字

0001—3000册

标准书号：ISBN 978-7-111-46244-6

定价：79.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务	网络服务
社服务中心：(010)88361066	教材网：http://www.cmpedu.com
销售一部：(010)68326294	机工官网：http://www.cmpbook.com
销售二部：(010)88379649	机工官博：http://weibo.com/cmp1952
读者购书热线：(010)88379203	**封面无防伪标均为盗版**

组 织 机 构

名誉主席：王瑞祥
主　　席：张小虞
执行主席：王　侠
组委会委员：
王　侠　李作清　Jack Perkowski　张　军　杨士敏　尹巧茹　柴占祥　郝江鹏
蔡东霞　赵　扬　杨　琳　刘小勇　Ashvin Chotai　Carleen Giacalone
秘书长：柴占祥

文集编委会

主　编：王　侠　李作清
副主编：柴占祥　郝江鹏
编委会委员：
柴占祥　郝江鹏　刘小勇　杨士敏
编辑组成员：
柴占祥　郝江鹏　杜涓涓　何莹蕊　谢升驰　康　晶　李旭涛

前　言

叩问汽车未来发展之路

汽车界一年一度的盛会——全球汽车论坛于2013年10月17至18日盛大召开。论坛举办地武汉市以其雄厚的汽车产业基础和独特的区位优势，为第四届全球汽车论坛提供了一片沃土，使此次盛会的规模、档次和影响力又上了一个台阶。

在两天的会议中，来自全球十几个国家和地区的政府官员、产业领袖、专家学者和世界主流媒体的代表共900余人汇聚东湖之滨，围绕“汽车未来发展之路——目标·策略·模式”这一主题，进行了热烈的讨论和交流。与会嘉宾紧紧抓住当今全球汽车产业面临的热点、难点和痛点，尤其是中国汽车产业在世界汽车格局中的定位、与世界的融合、对世界的影响等深层次问题，借助一系列极具针对性和接地气的话题，进行了面对面的思辨和讨论，激发出绚丽的思想火花，达成了广泛共识：

中国汽车产业进入最后的战略机遇期。中国的宏观经济形势和市场潜力决定了中国汽车市场仍将持续稳定发展，继续成为世界汽车发展的“发动机”，这为世界汽车产业的发展提供了一个难得的战略机遇期，但对中国本土汽车制造商来讲，这个战略机遇期其实就是最后的机会，一定要有强烈的危机意识和紧迫感。自主品牌汽车与进口品牌汽车、合资品牌汽车分食各自细分市场的局面将一去不返，自主品牌汽车企业将在各个细分市场直面来自全球的竞争压力，因此需要加快自主创新能力的提升，特别是要实现关键零部件与关键核心技术的突破，要加快整合重组和结构调整，从而形成从制造到创造的转型升级、从生产基地向产业基地的跨越、从资产经营向资本经营的跨越、从经营产品到经营品牌的跨越。

产业政策要适应新的产业发展形势。汽车产业不但受全球经济环境的影响，受能源、交通和生态环境的影响，而且受政策环境的影响。作为协调以上这些方面影响、推动产业发展的汽车工业产业政策，应在新的产业形势下与时俱进，更高效地发挥作用，为汽车产业营造良好的政策环境。与汽车产业相关的各管理部门要有效地联动运行、协调步伐、效率管理，避免单兵作战、令出多门、重复管理甚至矛盾管理。

后市场将成为中国汽车产业新的增长极。后市场的发展不但会直接或间接影响汽车销售，而且会影响中国汽车产业的结构。中国汽车后市场的巨大潜力是世界的机会，更是中国的机会。中国汽车市场消费者年轻化、网络化、向中小城市转移、二次购车比例增加等新特点，给汽车后市场带来很多挑战和机遇。中国应该多学习国外先进经验，深入研究消费者需

求，并为他们提供更多的服务和产品。目前，电子商务以其独特的魅力改变着传统的营销渠道，影响着年轻一代的消费群体，电子商务不仅是营销创新的重要手段，也是增值服务的重要一环，将为后市场的发展带来各种可能。

走出去成为中国汽车产业发展的必然使命。政府部门要积极鼓励并支持企业走出去，开展对外投资和跨国经营。走出去的具体模式应是政府引导、企业主导、市场运作。为顺利地走出国门，中国汽车企业要做好资本运作、人才融合等大文章，加强开放性与包容性的提升，树立合作共赢的理念。

国际化人才是产业国际化的重要前提。人才战略将在一定程度上决定企业的发展与壮大。打造和销售世界上最优秀的汽车，其前提就是拥有最好的人才。中国汽车企业在全球汽车舞台上的地位日益重要，正在完成从跟随者到参与者的角色转换。而要真正实现汽车产业的国际化，就必须拥有足够的国际化人才。企业要大力培养、吸引国际化人才，国家、政府、企业和人才本身都应该有更加开放的态度，创造开放的环境和土壤。参与全球资源的整合，首先要参与国际化人才资源的整合。

这些共识集中体现了全球汽车产业领导者们的战略思考，虽然关注点偏重于中国，但却抓住了问题的关键，因为中国已经成为全球汽车产业的核心要素和新一轮发展的主要推动力。我相信，这些字字珠玑、言真意切的共识，必将成为全球汽车产业发展重要的导向力量。

当今的汽车产业，面临新技术革命浪潮的冲击，面临新的经济环境、社会环境甚至政治环境的影响和由此引发的一系列严峻挑战。为了有效应对这些挑战，我们对汽车产业的审视和反思不能停止，我们需要全世界的智慧。我们相信，人们每一次对汽车产业认识的加深，都会带来产业新的进步和对人类生活、世界经济的新贡献。

作为在华举办的规模最大、档次最高、影响最为广泛的国际行业会议之一，全球汽车论坛将继续打造更加权威、高效和务实的交流平台，继续通过全球汽车产业界面向世界汽车产业未来的交流，达成思想观念上的共识，促进汽车业界的领袖和精英在相互信任基础上分享思想的盛宴，构建伙伴关系，实现重塑行业的未来。

2014（第五届）全球汽车论坛将于 2014 年 10 月 15 至 16 日在武汉东湖国际会议中心举行，在此我代表全球汽车论坛组委会，向关注全球汽车产业发展的各位新老朋友发出诚挚的邀请，期待与各位朋友再次相聚。

中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长
全球汽车论坛组委会执行主席　王侠

目　　录

前　言

会议综述　/1

开 幕 式　/61

全体会议　/69

战略机遇期的选择　/69

专题讨论　/83

股权合作：跨国发展新模式　/83

前沿瞭望　/95

勾勒未来：2030 年的汽车　/95

专题讨论　/105

城镇化与汽车业：可持续发展　/105

头脑风暴　/116

后市场：汽车经销商和零部件商的“新奶酪”　/116

研讨会　/125

中国汽车企业：国门外的机会与挑战　/125



全体会议　/136

金融创新：有多少梦可以期待　/136

圆桌会议　/145

中国自主汽车企业整体提升的路径　/145

对话　/157

困境与出路——解惑新能源汽车战略　/157

专题讨论　/166

洞察中国汽车消费者　/166

讨论会　/176

国际化人才是怎样炼成的　/176

设计师圆桌会议　/186

他山之石：“韩意”解析　/186

头脑风暴　/193

走进东盟：谱写新篇章　/193

专题讨论　/201

中国零部件企业挑战与机遇：打造全供应链世界级优秀供应商　/201

全体会议　/210

我们拥有一个共同的未来　/210

附录 /221

附录 A 精英访谈 /221

附录 B 会议议程 /256

后记 /274



GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM

全球汽车论坛

会 议 综 述

以“汽车工业未来发展之路——目标·策略·模式”为主题的第四届全球汽车论坛(GAF2013)已于2013年10月18日在中国武汉圆满结束。为期两天半的会议期间，来自20个国家和地区的900人与会，82位嘉宾发表演讲，举办了16场激烈辩论、1场闭门会议、6场新闻发布会、10场政府会见活动、1场音乐会，以及数十次双边交流活动，可谓好戏连台、精彩纷呈。

本届论坛由中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会、武汉市人民政府共同主办，武汉车展组委会协办。参会的嘉宾有来自国家发展和改革委员会、工业和信息化部、商务部、国家工商行政管理总局、国家质量监督检验检疫总局、机械工业联合会、中国投资有限责任公司的相关领导；来自美国、德国、英国、韩国、巴西、印尼、泰国等国的官员，英国议会上院议员 Neil Davidson 伯爵、中国投资公司副董事长兼总经理高西庆、福特汽车公司首席执行官兼总裁 Alan Mulally、日本本田技研工业株式会社会长池史彦、大众集团管委会成员、大众(中国)总裁兼首席执行官的 Jochem Heizmann 教授、博士、现代汽车集团执行副总裁 Suk-geun OH、法拉利首席执行官 Amedeo Felisa 等国际知名人士。近20位中国各大汽车集团和主流公司的董事长、总裁、总经理出席会议。另外，还有来自经济、金融、咨询、科研机构和媒体界的全球知名人士，与汽车界和政府部门的嘉宾进行了面对面的互动交流。

论坛吸引了媒体的高度关注，85家国内媒体和24家国外媒体的数百名记者进行了现场报道。纽约时报、华尔街日报、福布斯、彭博社、路透社、美国汽车新闻、美国 Wards Auto、美国 Autoline、英国 AutoCar、德国汽车制造、德国斯普林格、法国 Le Journal de l'Automobile 、印度汽车等国际知名媒体，以及新华社、CCTV、央广中国之声、《中国日报》、凤凰卫视等到会报道。美国 Blue Sky Production 电视制作团队、美国 *Sirens of Chrome* 电影制作团队也亲临会场，进行现场录制和转播。中央电视台再次以共同主办的身份高调参与。中外主流媒体、各大网站都在第一时间全面、翔实地做了丰富的报道，进而在社会上激起强烈的反响。

本届论坛在会议规模、与会人员的覆盖范围及国际化程度、论坛活动的多样性上，

特别是在议题的高度、深度和广度上，都超过前三届全球汽车论坛，达到全球专业会议的新境界、新高度。特别是本届论坛突破了多边交流的范畴，增加了双边交流活动，举行了多场企业与企业之间的洽谈会、企业与媒体之间的发布会和沟通会、政府领导与企业高层之间的会见等形式多样的双边交流活动，从而让全球汽车论坛的平台作用更加突出。

四年时间，全球汽车论坛的影响力已经深入人心。本届论坛 16 大环节环环相扣，把论坛逐渐带到一个新的境界，引发人们的深刻思考。以下是各个环节的综述，供研究和参考。

环节一：汽车梦，中国梦——2013 全球汽车论坛盛大开幕

10 月 17 日，2013 全球汽车论坛（第四届）在武汉东湖国际会议中心盛大开幕，国家相关部委和武汉市委、市政府领导，国内外主流汽车企业集团高层，行业权威知名学者、专家等 900 余位嘉宾相聚一堂，共同把脉汽车产业，梳理思路。

此次全球汽车论坛紧扣“汽车未来发展之路——目标 · 策略 · 模式”这一主题，从“城镇化与汽车业”到“国门外的机会与挑战”，从“金融创新”到“国际化人才”，从“洞察中国汽车消费者”到“东盟的机会和挑战”等，通过热点话题的设计，借用全球智慧，纵论汽车产业。

作为技术和资金密集型产业，汽车产业的发展满足着社会的需求，而汽车产业过速的发展也会对环境产生负面影响。目前，中国汽车正在用几十年的时间走完国外一百年走过的道路，在中国汽车产业持续增长的局势下，过快的发展所带来的弊端正逐渐凸显出来。

对此，中国机械工业联合会会长王瑞祥认为：汽车产业是社会发展与科技进步的重要标志，也是全球化程度与产业关联度最高的产业之一。2012 年，我国汽车产销量分别达到 1927 万辆和 1930 万辆，约占世界汽车产销量的 25%。截至 2012 年年底，中国的汽车保有量达到 12000 万辆，占到全球汽车总保有量的 10%。

但他同时认为，中国汽车产业虽然取得了较大的成绩，但是和世界发达国家相比，还存在着较大的差距。中国汽车产业的自主创新能力还不强，产业链还不够完善；特别是核心零部件产业基础还相对比较薄弱，材料、电子，包括装备等相关产业的基础还比较落后；产业和市场发展与资源、能源、交通、环境等深层次的矛盾比较突出；还缺少世界知名的汽车企业和自主品牌，所以中国要真正建设成汽车产业强国，还有很长的路要走。

王瑞祥说，中国汽车的强国梦是中国梦的组成部分，也是世界汽车产业发展的推动力量。中国汽车强国梦的实现，需要借力于全球汽车业丰富的资源和市场，需要借力世界汽车企业真诚的协同合作。



在中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长王侠看来，汽车作为人类工业文明集大成者，在改变人类社会的同时，也在被人类社会所改变。汽车产业正是在各种赞美和批评声中不断向前发展，在各种机遇和挑战中曲折前行的。“我们的汽车销量在世界上也已经遥遥领先。当然，新的问题从来没有停止过，安全、能源、环境等这些问题都一直是汽车产业发展的永恒话题”王侠说：“汽车在发展中国家所面临的问题从来都不是新问题，在发达国家都无一例外地出现过”。

他还表示，中国的汽车产业在成为全球汽车产业发展动力的时候，其面临的巨大挑战和深层次的问题，也应该引起全球的关注。因为这些问题的解决，不仅关乎中国汽车产业的发展，也关乎世界汽车产业的发展。由于发展的速度太快，我们有很多基础性的功课没有来得及去做。

“在汽车产业与社会经济和谐发展方面，我们既有国家层面、机制方面的不完善，又有企业和社会责任方面的缺失”。王侠认为，“面对国家全面实现小康社会的新的历史机遇，汽车产业界不仅要在产品技术和市场上多下功夫，而且也要在社会、与社会环境和谐共处方面展开研究。要主动地参与，才能赢得主动。如何提前规划才能避免城镇化过程中出现以前出现过的问题，我想这些技术的问题，既需要中国的智慧，也需要世界的智慧。”

对于汽车梦，中央电视台副总编辑程宏表示：汽车梦是高速行驶的中国梦。汽车业是资本密集型、技术密集型的综合型产业，企业规模动辄成百上千亿元，生产能力代表了一国工业水平。对相关产业的拉动，更是直接推动了国家经济的快速发展。曾几何时，汽车梦是一个时代的中国梦，时至今日，中国已经成为世界第一的汽车产销大国。他说，跨国合作的模式不断创新，电子化和车联网不断进步，国际化和城镇化成为双引擎，汽车梦成为高速发展的中国梦。

作为会议的东道主之一，中共武汉市委书记阮成发肯定了此次论坛在武汉举行的意义，他说“此次论坛汇聚了全球汽车业界的精英，以汽车未来发展之路为主题，纵论全球汽车发展方向，深入研讨中国汽车未来发展目标、策略和模式，必将对推动中国乃至全球汽车产业发展创新产生十分重要而积极的影响。”他还在致辞中表示：武汉是一个拥有伟大汽车产业梦想的城市，从 20 世纪 60 年代，武汉中南汽车制造厂成立，历经 1995 年东风神龙工厂第一辆轿车下线，到今天已经经历了半个多世纪。可以这么说，武汉参与和见证了中国汽车产业成长、创新和变革的历史进程。

阮成发说，立足现实，武汉正在努力用 3～5 年的时间形成 300 万辆整车产能的能力，进入中国汽车产业第一方阵。着眼长远，武汉还将再用 10 年左右的时间，努力构建具有世界先进水平的汽车之都。抢占全球汽车产业版图的制高点，实现汽车梦，武汉有着坚实的基础和独特的优势。

环节二：重在战略　意在选择——起步60年，中国汽车工业驶向何方？

10月17日上午10时，主题为“汽车工业未来发展之路——目标·策略·模式”的2103全球汽车论坛开幕式之后首场全体会议——战略机遇期的选择，在武汉东湖国际会议中心精彩上演，极具全球视野的思维碰撞将指引中国汽车工业走出商业模式创新的十字路口。

60年来，新中国的汽车工业经历了从无到有、由弱到强的脱胎换骨、数不清的悲欢喜苦、无数次的推倒重来……从毛主席写下“第一汽车制造厂奠基纪念”的那一刻起，无数的中国汽车人开始了铸梦的轨迹。

而2013年很有可能会成为中国汽车工业史上特别值得记忆的一年：这一年，是一汽奠基60周年，也是新中国汽车工业起步60周年；这一年，是第一辆上海桑塔纳牌轿车在沪组装成功30周年，也是外资企业进入中国汽车市场30周年；这一年，还是中国汽车工业“驶上高速路”的30周年，到2012年中国汽车产销连续四年蝉联全球第一，保有量超过1．2亿辆，成为仅次于美国的第二大汽车保有国，从“自行车王国”到“汽车王国”，中国汽车风驰电掣的辉煌速度令世人瞩目。

但这一年，也有中国汽车工业从狂飙突进的无上荣光突然跌落凡尘的一刻。随着近年来央视“3·15”晚会引领的全国跟风曝光潮及网络围观潮，第一次将中国汽车质量缺陷、安全隐患无遮无掩地大面积予以公开，眼见汽车大国繁荣昌盛的背后还有华而不实的巨大阴影。当然，质量问题、售后服务问题，还只是中国汽车工业存在大量问题的冰山一角。

面对中国制订新的经济发展规划，不论是作为领军中国汽车业的合资品牌，还是发展中的自主品牌，亦或是取得高额利润的进口品牌，是否应该重新设定其战略目标？全球汽车制造商在中国市场将如何重新定位、重塑其业务？中国在全球汽车产业中的长期和可持续性的角色是什么？中国汽车市场的竞争优势和劣势有哪些？东风汽车公司总经理朱福寿、本田技研工业株式会社会长池史彦、广汽集团总经理曾庆洪、法拉利公司首席执行官 Amedeo Felisa、上海汽车集团股份有限公司副总裁周郎辉将对此给出自己的领悟和答案。

对于作为第三次参加全球汽车论坛的东风汽车公司总经理朱福寿来说，感触最深的是中国汽车产业进入战略机遇期是基于一种责任和使命感，“业界很多专家认为中国汽车增长还会迎来第二个高峰期，但如何辩证地看待这个战略机遇期？实际上，如果我们在战略上选择对了就是机遇，选择错了就是淘汰。”

目前，摆在中国汽车工业发展道路面前的有三个矛盾点：首先，外资品牌跟自主品



牌处在同台竞争的战略相持局面不会在短期内改变；其次，中国企业走向国际化进程的决心是不可逆转的，但道路却不是一帆风顺的；再者，汽车市场的刚性需求与能源、交通、环境的可持续发展的矛盾是相伴而生的。朱福寿强调，处理好上述三种矛盾关系其实就是处理好国内市场和国际市场之间的关系，其中，国内市场是主要矛盾，国际市场则是一个战略性的选择，“两手都要抓，但是从分量和实际把握上要做好选择。”

本田技研工业株式会社会长池史彦表示，中国已经成为全球最具竞争力的汽车市场，“如果想要在全球成功，必须在中国取得成功。”他表示，中国应该引领全球汽车行业的方向，并通过这一正确方向更好地为世界带来利益，“我期待在这方面看到中国决策者的更多智慧”。最后池史彦特别就怎样利用更好的技术来推动全球汽车产业的可持续发展予以谏言。

接下来，在战略机遇期内中国车企该怎么办？广汽集团总经理曾庆洪对此给出了“三个加快、四个跨越”的建议。第一，加快自主创新能力的提升，特别是关键零部件与关键核心技术的突破；第二，加快整合重组；第三，加快经济结构调整，特别是产业布局调整。而四个跨越包括：从制造到创造的转型升级、生产基地向产业基地的跨越、从资产经营向资本经营的跨越、从经营产品到经营品牌的跨越。

此外，法拉利公司首席执行官 Amedeo Felisa 就定制级跑车一直以来为汽车结构和设计创新作出的贡献进行了阐述。上海汽车集团股份有限公司副总裁周郎辉从挑战角度上进一步分析了我国汽车工业下一步发展所面临和亟需突破的地方，比如迅猛增长的汽车保有量和基础设施承载能力不足之间的矛盾，消费者对产品安全、环保、智能化、个性化等要求的不断升级，汽车与能源环境之间的矛盾等。

环节三：把脉汽车企业资金“走出去”

2013 全球汽车论坛首日，围绕中国汽车企业资金走出去、如何与海外企业进行股权合作这一热门话题，来自政府、企业、海外金融机构的嘉宾各抒高见，从不同角度出发，共同把脉中国汽车企业与海外汽车企业股权交换的新模式，寻找更有利于中国汽车产业发展壮大的途径。

的确，早在 30 年前，中国汽车工业在观念、技术、管理和产品等方面与全球汽车业尚存在巨大差距。借助国外汽车产业资本发展中国汽车工业成为解决问题的捷径，也是当年的必然选择。而 30 年后的今天，中国已连续四年成为世界第一大汽车产销国，已有中国企业走出国门，在世界级跨国车企大股东名单中写上中国车企的名字。是固守本土，还是进军海外，可以选择，需要权衡。30 年，从必然到权衡，变化如此巨大，我们需要思考，我们需要探讨。

政府：支持企业“走出去”

作为该场研讨会的主持人，杰克控股有限公司创始人及董事长 Jack Perkowski 一开场就抛出了一系列的案例。从上汽曾购买通用的股份，到吉利收购沃尔沃，再到近日传闻的东风集团出资 PSA，中国汽车企业正站在这一话题的风头浪尖之上。企业固然在观察合作伙伴与市场发展，却也同样需要倾听来自政府的宏观指导。于是，主持人把“把脉”中国汽车企业资金“走出去”的第一棒交给了来自商务部对外投资和经济合作司的商务参赞陈林。陈林对此的回答则非常明确，他说：“积极鼓励企业走出去，开展对外投资和跨国经营，是进一步扩大对外开放的重要选择，商务部将一如既往重视支持企业的对外投资，为包括汽车企业在内的广大中国企业走出去，为开展对外投资提供有利的保障和良好的服务。”

同时，陈林还提出了政府对于中国企业资金“走出去”的具体指导模式——政府引导，企业为主，市场运作。在这一指导模式的指引下，政府不会去看企业有没有规划，并购资金是否充足，经济技术问题均由企业自行负责，政府只考虑投资安全，是否影响双方经贸关系，是否涉及第三国利益。

这样旗帜鲜明的态度，无疑会为中国汽车企业资金“走出去”创造良好的外部条件。

企业：“走出去”要有明确的目的与策略

不可否认，中国汽车产业资本“走出去”是中国汽车工业由大到强的重要标志，但如何趋利避害，最终得到中国汽车企业欠缺的技术和平台是企业亟需思考与解决的问题。对此，东风裕隆汽车有限公司总经理吴新发有自己的观点。

他认为，“汽车企业走出去，必须有明确的目的与策略。企业首先要理清目标与策略是什么。无论是销量扩张模式还是资源互补模式，都要符合企业自身状况。”

吴新发根据自己过去的经验为中国企业资金“走出去”开了三个“药方”：第一是资金运作，因为没有资金支持就没有办法做好后续合并与效益承载；第二是人才融合和交流，和谐的具有一致性的人才合作是资金“走出去”的关键；第三是要加强企业的开放性，只有在竞争的环境下，企业才能真正变得强大。而“走出去”正是中国企业变得更开放的有效途径。

李尔公司亚太区总裁 Jay Kunkel 同样赞成“要有明确的目的与策略”这一说法。他提出的意见是：“首先需要做尽职调查。并购之前需要做完全的调查，尽可能了解并购对象。并购之后则进行更好的整合。比如技术上的整合，策略上是不是和公司策略一致等。”

金融机构：“走出去”已经成为大趋势

与政府和企业相比，金融机构看上去对中国企业资金“走出去”，在海外进行企业并购具有更大的兴趣，也更加乐观。



美国美银美林董事、中国并购部主管 Ellis B. Chu 对中国汽车“走出去”开展并购进行了细致的观察。他发现：“从 2006 年、2007 年之后，中国企业走出去成为一个大趋势。他们逐渐地不只想在中国和外国企业去合作，他们不只想在中国开发市场，同时也希望在全球开发他们的销售市场。在过去的几年里，这个趋势已经越来越猛烈了。”

他得出的结论是：“中西方汽车企业合作初期，就彼此觉得非常适应对方，然后才会进行交叉持股，从而建立紧密的纽带。”Ellis B. Chu 认为这主要是因为中国企业想要验证自身价值，证明企业在中国市场的领军地位。他说：“中国企业资金走出去，给市场以信号，代表了中国企业正在进行国际化的努力，而且中国的企业想要进入全球的融资体系。不仅要 IPO 上市，还要进入到全球不同的交易所上市，这对于中国企业来说，会更加有帮助。”

环节四：城镇化助推汽车可持续发展

有一位经济学家预测，21 世纪影响人类最重大的两件事情：一个是中国的城镇化，一个是美国的高科技发展。这足以证明城镇化对于中国未来发展的重要性。但与此同时，城镇化又是一个很复杂的社会过程，特别是带给汽车产业新机遇的同时又提出很多挑战。

如何避免城市病重复出现？如何处理好政府与产业，产业与社会的和谐发展问题？如何寻求城镇化与汽车社会最有效的、可持续性的发展模式，让绿色交通、智能交通在城市化过程中发挥用武之地，以实现产业调整升级？这些仍是摆在我们面前的一道道难题。

针对这些问题，10 月 17 日上午，2013 全球汽车论坛“城镇化与汽车业：可持续发展”专题讨论环节中，武汉市商务局(招商局)局长、武汉市人民政府副秘书长李作清，东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理任勇，依维柯中国业务董事总经理王宁，美国佐治亚州罕斯威尔市市长 James Thomas，英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人 Peter Wells 教授以及伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理 Ashvin Chotai 从多个角度进行了深入探讨，交换了对于城镇化与汽车业可持续性发展的意见和看法。

城镇化孕育汽车 4000 万辆市场

李作清表示：“城镇化是未来中国经济社会发展的一个重要目标方向，也是中国今后拉动内需的一个重要助推力量。而在其中，汽车产业，特别是中国的汽车产业也具备着十分持久的生命力和广阔的发展前景。”

他分析认为：“相对于 13 亿的人口以及 1.2 亿辆的汽车保有量，中国未来汽车市场达到年产 4000 万辆的数字应该说不是吹牛。而且随着中国的城镇化以及农村基础设施的不断改善，这无疑为汽车产业提供了巨大的市场。”

对于这一市场的潜能，任勇依据行业数据进行了十分准确的解读。“过去两年，三四线城市市场的增长速度要比一线城市的增长速度快50%以上，但保有量却依旧很低。而在一线城市汽车保有量达到千人50辆、70辆，甚至像北京超过100辆的情况下，三四线城市却依然具备着10～20年的增长空间，是一个高速增长的市场。”

合理规划和支持汽车未来发展

增长是一定的，所有与会嘉宾也都鼓励和支持这种增长。但与此同时，我们也应该作出更好的规划，以适应未来汽车行业的变革与发展。

James Thomas 市长表示：“作为城市的管理者，汽车行业带动经济发展仅仅是一部分，但从另外一个角度来说，很好的规划会给我们带来更多的动力。我们要确保所有的那些良性因素，包括很好的基础设施来支持未来汽车的发展。”

李作清对此表示认同，他分析道：“未来的城镇化是汽车产业未来市场的大趋势，规划应该是第一位的，而且必须长远，我认为应该考虑未来50年甚至更长时间的需要。与此同时，在规划的基础上，还应该认真贯彻落实并制定相关政策进行管控。”

据 Ashvin Chotai 预测，在2025年，中国的新增城镇化将会达到25%，保守估计将会有8.8亿人生活在城市。而这也就意味着未来10年将会有85%的汽车市场增长来自于中小城市，只有15%的增长来自于大城市。

环节五：勾勒未来——2030年，普及无人驾驶或不是梦

10月17日，在2013全球汽车论坛主题为“勾勒未来2030年的汽车”的分论坛上，全球知名汽车供应商博世、大陆、德尔福、麦格纳以及 Pinnacle 发动机等企业代表齐聚一堂，共同展望未来汽车发展趋势。

随着谷歌无人驾驶汽车在全球掀起关注热潮，这项技术在汽车行业也受到空前重视。在谈到2030年的汽车会是什么样时，与会者不约而同地提到无人驾驶。“无人驾驶在未来是一个新的发展趋势。90%的事故是驾驶人的错误造成的。汽车安全的终极目标是自动驾驶，排除人的干预。”博世(中国)投资有限公司总裁陈玉东说。

“有一点会确信，就是2030年的汽车是现在无法想象的。现有的技术至少可以允许我们梦想，在2030年之前实现自动化驾驶。我们可以在车上坐着玩游戏，同时也很安全，”德国大陆集团执行董事会成员、中国区总裁兼首席执行官 Ralf Cramer 博士说。

为了在不远的未来实现无人驾驶以及更高的汽车安全性能，各大零部件供应商都在加紧有关研发工作。“博世是第一家获得德国政府批准进行无人驾驶测试的公司，我们将不断地研发新的产品，在这一过程当中演变出来的一些技术和趋势，将为安全驾驶提供更多的方便，比如避免追尾和行人受伤的产品将会用在更多的车型上。”陈玉东介绍。Ralf Cramer 博士则透露，大陆集团有数千名研发人员致力于安全驾驶辅助系统的开发，



这套系统将成为未来实现无人驾驶的重要基础。

令汽车行业担心的是，无人驾驶技术不仅牵扯安全技术发展，更关系到政府法律规范，法律改进步伐如果不能同步，将对无人驾驶技术的应用形成影响。“技术的发展非常快，但法规有点慢，对技术有所制约。我相信，在很短的时间内我们就可能实现自动驾驶，但是能否被政府允许呢?”麦格纳国际亚洲区执行副总裁 Frank O’Brien 说：“政府会允许怎么样的自动化，这是一个问题。”

“未来的发展趋势是自动化，在美国有三个州包括内华达州已经通过了自动驾驶车试驾的法规，最近欧洲政府也开始允许自动驾驶车辆在高速上测试。”德尔福首席技术官及全球高级副总裁 Jeffrey J. Owens 说。政府的积极支持，无疑更有助于推动无人驾驶技术的应用与普及。

除了自动化，电气化和车辆互联技术的应用也将成为未来汽车发展的重要趋势。“未来终极目标是实现汽车的电动化，这还有长路要走。中国目前每年卖出的电动车只占非常非常小的比例，未来 2030 年这个比例会非常大。”陈玉东表示。“目前最难的是蓄电池的密度提升，希望 2030 年有一个突破，就不需要装这么重的东西在车上了。电池需要革命性的突破，才能够实现大批量的电动车。”

“动力系统是未来将发生重大变化的领域。我们相信包括电动车、生物燃料、燃料电池等所有这些都会实现优化。”Frank O’Brien 说。

“谈到新能源汽车，每个国家的情况有所不同。在德国，我们有很多的力量在研发新能源汽车。这是一个很大的挑战，需要很多工程师的投入。”Ralf Cramer 博士说：“我对中国的了解不多，但北京、上海都有可能成为电动车推广的市场。”

要实现无人驾驶汽车和更高水平的交通安全，车辆互联技术将得到更广泛的应用。Jeffrey J. Owens 表示，随着电子技术的发展，人们对信息的处理得以改善。“到 2030 年，我们一辆车可能需要 200 台计算机来支持，要有更多的后台软件支持，要管理好这些软件要有很强的技术，以及很强的远程信息处理技术。”Jeffrey J. Owens 说。“车与车之间、车与基础设施之间也要实现互联。到 2030 年，我们的汽车会实现互联网的连接与沟通，拥堵和事故会随之减少，死亡率甚至将下降一半。”

环节六：把握时机　合作共赢——增值服务开创汽车后市场时代

1985 年整个经销商的利润 77% 来自于新车；1991 年，也就是 6 年的时间从 77% 降到的 25%，这是一个极具变化的数字。

全力专注于一个服务的企业最终只会面临一个问题，就是利润额匪夷所思地惊人。

——亨利·福特(福特汽车公司创始人)

面对日益增长的汽车保有量，整车销售的利润越摊越薄，经销商在承受巨大压力的

中文版

同时转战后市场，不但是为了缓解压力也是为了寻找出路。

2013 全球汽车论坛在 10 月 17 日下午举行的汽车后市场头脑风暴，由第一车网首席执行官马晓威主持的论坛中，国内 500 强汽车经销商企业庞大汽贸集团股份有限公司董事长兼总经理庞庆华、德勤有限公司全球汽车业领导人 Joseph Vitale Jr. 、韩国汽车进口经销商协会执行董事总经理 Daesung Yoon、Incadea 德国全球首席运营官 Patrick Katen Kamp 作为演讲嘉宾从各自不同的角度阐述了他们对于汽车后市场的发展规划及认知。

经销商是连接汽车企业与消费者的纽带，客户服务从经销商开始，也由经销商实现。庞大汽贸董事长庞庆华表示：经销商经过十几年来的井喷式的增长，目前处在十字路口。经销商再想生存，就得面对现实。经销商应该有一个动力，就是创新服务的动力，工厂是生产汽车的品牌，我给他的动力是服务品牌。也就是说当我把车辆和服务一起售给客户时，就要分开出售。这就是当今市场的一个突出特点。从 2012 年开始，从庞大集团本身研究了八项增值服务，这八项包括精品、微修、二手车、回援、保修等项目。

从经销商创新服务品牌到经销商自主创新增值服务，经销商逐步发展壮大，售后服务成为汽车销量价值链上至关重要的一环。对于汽车经销商来说，汽车后市场的实质就实现增值服务。经销商不再依附于汽车制造商的返点获取利润，而是靠自己的增值服务取得利润最大值。

在德勤公司 Joseph Vitale Jr. 的介绍中，对于新车已无利润的汽车产业，只有服务的赢利空间不可限量，而对于服务体验最重要的研究中，超值的客户体验每提升一个点，购买欲则提升 37%，所以 76% 的公司表示汽车销售的利润关键点依然是服务。

论点之一：合作共赢。不管是经销商还是汽车制造商，都要从根本上对汽车后市场重视起来。韩国汽车进口经销商协会执行董事总经理 Daesung Yoon 与参会者分享了他对韩国汽车后市场和中国汽车后市场的理解。

现在后市场在汽车行业的角色越来越重要，因为它的盈利能力是很强的。此外，很多的品牌也逐渐向后市场转移，开始直接和间接地影响汽车销售，也影响了行业的结构。汽车后市场有很多挑战，也会有很多的机会。如何来促进汽车后市场呢？Daesung Yoon 讲述了韩国汽车后市场的现状，韩国的后市场多元性很强，中国的汽车行业也是多元化的。韩国的后市场都是以代工生产为基础的，而不是以经销商为基础的，而且主要是关注新车。因为，我们韩国的汽车行业发展得非常快。所以，二手车市场基本上比较小。只有一些零部件调换的市场，此外，韩国的信息技术发展，尤其是 IT 方面的产品在韩国市场还不够，所以，这也是市场发展的一个新趋势。后市场的产品的发展非常重要，必须根据社会的需求来制造产品，然后随着更多年轻消费者进入市场，让他们更好地了解后市场，了解汽车行业。



论点之二：把握时机。在互联网发展如火如荼的当下，电子商务逐渐改变了人们的消费习惯和生活方式。来自德国的 Incades 全球首席运营官 Patrick 先生讲述了在汽车行业发展中，IT 业发生的变化。他给与会听众举了一个例子，那就是消费者使用不同渠道的比重，比如消费者要买车，之前他已经在互联网上作了大量的研究，到了经销商那里就是几分钟的时间。这是我们的一项研究，我们看到互联网上的内容每年都会增长一倍，因此我们必须很好地运用软件，把更多的信息都转移到云计算系统中，更好地管理我们的客户关系、企业资源，包括商业情报等。

电子商务以其独特的魅力改变着传统的营销渠道，使人们的消费习惯和消费理念发生着变化，而电子商务作为增值服务的一环，正发挥着越来越重要的作用。

环节七：海外竞争造就汽车强国，中国企业亟需整合全球资源

大而不强是中国汽车目前的现状，自 2009 年起，中国就成为世界上最大的汽车生产国。但与此同时，中国企业在全球市场上却没有话语权，极低的出口份额成为中国汽车产业疲软的缩影。因此，中国汽车企业走出去参与全球竞争已经迫在眉睫。但如何迈出国际化第一步，中国汽车企业还有很多障碍需要扫清。

中国车企在哪些方面确实具有可持续的全球竞争优势？该如何优化增长战略？中国车企“走出去”新模式与新策略是什么？如何建立“走出去”的风险管控机制？按照目前中国车企发展态势及未来全球经济走势，谨慎乐观成为全球汽车论坛与会者所持的态度。

广汽吉奥汽车副董事长兼总经理缪雪中、春晖投资管理公司董事长汪大总、TTi Global 总裁兼首席执行官 Lori Blaker、Synergistics 公司总裁、创始人 Bill Russo，围绕“中国车企：国门外的机会与挑战”这一话题，从汽车产业的各个层面分享了对于中国汽车产业海外机会与挑战的思考和理解。

走出去是中国企业的使命

与会嘉宾认为，参与海外竞争或许是中国汽车企业由大变强的必经之路。

“我想这是我们中国自主品牌企业的使命。”广汽吉奥副董事长缪雪中认为，中国已经成为汽车大国，这是不争的事实，但成为强国还有相当长的一段路要走。

衡量一个国家是否是汽车强国，重要的就是看汽车在海外市场的占有量，无论是欧洲也好、美国也好、日本也好、韩国也好，他们在国外的销售量都占到 50% ~80% 。甚至像巴西那样的国家出口都达到 20% ，印度达到 13% ，但是中国到 2012 年为止刚刚突破 100 万辆，不到 5% ，离强国的路还是很遥远的。

春晖资本董事长汪大总从另一个层面阐述了中国汽车企业“走出去”的必要性。他认为，国家提出“走出去”战略，到现在已经 13 年了。根据商务部的数据，我们对外

的直接投资，全国来看从微不足道到2012年达到近900亿美元。但是从全球的角度来看，我们的累计投资，作为世界第二大经济体，占到对外投资总量的2.2%。可圈可点的成功案例还比较少，有人说大概十几个或者十个左右，整体判断仍然是在初级阶段。

Bill Russo认为，现在中国汽车市场仍然非常分散，也没有像美国的汽车城一样的规模，中国有很多所谓的“汽车城”，也就是汽车制造基地，本地的自主品牌也是竞争非常激烈。所以，中国的汽车格局还是分而治之的，没有凝聚力，而且本土的内部市场竞争非常的激烈。这个竞争层次还需要提升。

有条不紊　全球资源有待整合

“在品牌方面，人家多是百年品牌，我们才几十年，自主品牌就十年，他们来围追堵截我们，我们一定要打差异化。”广汽吉奥副董事长缪雪中认为，首先，自主品牌强代表中国汽车工业强，这是自主品牌的责任与使命。其次，要坚持。即使在“走出去”的过程中遇到这样那样的问题，也为我们积累很多宝贵的经验，不是碰到了一些问题马上就退回来。再次，要有策略。我们的出口策略是先易后难，先在一些欠发达国家或者是发展中国家，然后再到一些所谓的高端国家。

汪大总表达了相同的观点。第一，在走出去之前要做好准备，明确为什么去做。第二，要有好的体制，不要把别人变成中国公司，相反靠他们带动国际化的步伐，一定要用当地的人才，不要看他的皮肤颜色，也不要看他拿什么护照。第三，用好“海外兵团”，这也是我们中国的宝贵财富。最后一点，找好合作伙伴，你自己资源不够，最好自己有，没有要想办法联合。

Bill Russo认为更多应从提升产品本身出发。他认为，中国汽车制造商一定要清晰制定和找到中国本土品牌的定位和价值所在。他表示，很多人其实并不乐意看到我的车唯一的标签是便宜，而没有其他品牌价值或者品牌定位，中国本土公司实际上也是挣扎在品牌定位上，除了廉价以外，到底我们的产品的性价比怎么体现？除了廉价以外，我还有没有其他品牌价值？

事实上，中国企业近些年一直做得很好，但外国品牌影响却越来越强，会对中国消费者产生很大的影响，并且给中国本土制造商带来很大的困难。如何应对外国品牌的影响？只有在国内做好了，国内的消费者先去买这个品牌，才可能到国外竞争。所以，首先国内的市场一定要站稳脚跟。

TTi Global总裁兼首席执行官Lori Blaker表示：我们所做的一个培训是让企业有更多的领导或者领袖人物。有中国企业的培训，目的是为了企业能够进军中东市场。此后，企业不断地规范自己的服务流程，更好地进行产品的生产、产能的提高、服务的标准化以及能够更好为本地的客户服务。所以，这是一个非常重要的项目。



环节八：金融创新 跨界渗透助力汽车跨越式发展

10 月 17 日，在“金融创新：有多少梦可以重来”分论坛上，来自金融领域的多位专家共同分享了跨行业交融对传统汽车工业的意义。美国美银美林董事总经理、亚洲工业部联席主管 Patrick Steinemann 博士主持了讨论。

一直以来，汽车产业具有资本密集型、技术密集型等特点，资金在支持消费需求和支持企业投资方面都起着关键作用。在过去 10 年里，投资潮主要是通过国有银行向当地政府和国有企业提供贷款支持，而海外资本则主要流向外资汽车公司。这与中国逐步成熟的汽车市场形成鲜明的对比，未来汽车行业通过高度成熟的汽车金融寻求支持将成为趋势。

英国上议院反对党财政部金融事务议长 Neil Davidson 伯爵介绍说：随着 IT 产业的发展，为传统的汽车产业带来新鲜思维。未来还有望迎来无人驾驶汽车，如果说此前的汽车产业一直保持着渐进式发展模式，现在正随着新技术的爆炸，开始进入跨越式发展阶段。

“与中国相比，英国的国内市场虽然不大，但一直坚持技术和金融领域的创新，保持积极的活力，这对中国汽车产业具有借鉴意义。”Neil Davidson 说。

大众中国金融公司首席执行官 Joern Kurzrock 以他在中国的“实战经历”为切入，详述了国内汽车金融市场的高速发展，连续几年保持在 30% ~40% 的增幅，多种金融产品更是受到消费者的青睐。

JFP Holdings 董事长 Jack Perkowski 回顾了他 20 世纪七八十年代在华尔街的职业经历：“中国在 20 世纪 90 年代初期，金融逐步开放，上证和深证市场启动，四大国有银行增加贷款给中小企业。汽车产业对资本有着高度需求，对汽车企业快速发展渠道、增加新产品研发，都具有积极意义。”

江淮汽车信贷总经理范凯思表示：“汽车作为一个生命周期较长的消费产品，在购买、售后服务等多个环节，对金融具有潜在而广阔的需求。从产品生命周期入手，涵盖经销商批发融资、消费者信贷、二手车置换、汽车保险等诸多环节，在各个环节提供金融支持。”

渤海产业投资基金管理有限公司执行董事石磊认为：“中国汽车市场在全球范围来看，具有独一无二的特质。两年前，在迪拜投资峰会上，很多投资者对中国汽车产业并不乐观，认为未来 5 ~ 10 年，中国汽车产业将维持较低的增速。但因为中国汽车市场的复杂和多变，今年的市场业绩，却全线飘红。”石磊说：“要想读懂中国汽车市场，就要从本土化视角切入，金融业务更要落到实处。”

多位嘉宾也达成共识：“人民币升值”将促进中国汽车企业更快地参与海外投资；

中国汽车金融市场仍然潜力巨大，消费文化的转变将起到重要助推作用；中国国内有巨大的资本转化需求，热切地渴望逐利，国际风投和私募公司同样对中国市场充满信心，双方未来会有很好的对接；国有银行及商业银行仍是现阶段汽车金融的主力，企业和经销商支撑的金融体系还尚待时日，但参考国外发展模式，仍有巨大空间。

环节九：践行自主品牌强国路——中国自主品牌整体提升路径

中国汽车产业的 60 个发展年头，就是中国自主品牌践行强国梦的 60 年。

革命尚未成功，同志仍需努力。

——孙中山

随着我国自主品牌汽车企业日益成熟，发展规模逐渐扩大，国内汽车市场竞争更为激烈。我国自主品牌汽车企业在自我研发、品牌建设、服务水平、市场定位、营销策略方面仍存在许多问题。如何提升我国自主品牌汽车企业的市场竞争力不仅关系到我国自主品牌汽车企业的存活与发展，对我国整个国民经济运行都意义重大。

2013 年全球汽车论坛 10 月 18 日上午举行自主品牌的圆桌会议，由一汽集团营销管理部副部长李杰主持，参会嘉宾有江铃集团董事长王锡高、观致汽车董事长兼首席执行官郭谦、陕西汽车控股集团有限公司总经理袁宏明，还有经济学人集团中国首席代表许思涛。参会嘉宾从各自企业存在的问题以及对自主品牌的强国路提出了不同的见解和建议。

中国汽车市场经过了 10 年的“井喷”期之后，成为最大的汽车生产和消费国。今年预计产销 2000 万辆汽车，但自主产业从整体看依然处于弱势，进口品牌在渠道下沉，价格也在不断下探，甚至直逼某些自主品牌。

如何才能提升自主品牌的竞争力？

关键词一：扎实基础多方合作

演讲人：江铃集团董事长王锡高

为提高我国自主品牌汽车企业的自主研发能力，在引进国外先进生产技术时通过吸收、模仿、改进，逐步实现技术科研开发的成熟化，最终达到能够自主创新的目的。在这个环节中，改进是关键，不能一味地模仿外国的技术，而应该在学习的同时寻找一条适合中国市场和国际市场实际需要的道路。对于江铃汽车来说，他们经历了一个艰难的发展之路。江铃集团的董事长王锡高表示，企业从零开始，从自己学习、抄别人的，再到自己可以设计，目前江铃集团拥有 3000 余人的研发团队。这 10 年有辛酸也有经验积累，取得了一些成绩，但目前还是与国际品牌有差距。

关键词二：取其精华纳为己用

演讲人：观致汽车董事长兼首席执行官郭谦



中国的汽车自主企业在各个层面都与国际化水平相去甚远，但企业又是自主创新的主体。对于如何缩短与国际化的差距，观致汽车董事长郭谦给出了自己的见解，他表示中国汽车发展经历了几个阶段：第一，能够掌握一些关键技术，或者是一个车身，一个变速器；第二，能掌握车的整合；第三，产品的平台化、模式化；第四，构建品牌特征。对于观致汽车来说，打造一个高起点的汽车是观致新模式，观致聚集了一批国际化的精英团队，构建一支国际化的团队直接就可以打造出国际化的汽车。郭总表示：前一段拿到欧洲安全碰撞的5星标准，不仅是欧洲5星的标准，而且2013年欧洲安全标准是一个新的标准，规程有所改变，到目前为止，在参加这个标准检验的几十个车型当中，观致汽车排分是最高的，目前在国际水平中处于最领先的地位。

关键词三：存在即合理

演讲人：陕西汽车控股集团有限公司总经理袁宏明

相对于乘用车，中国的商用车已是走出国门，走向世界。在非洲、中东、中亚等国家，我国生产的重型载货汽车都是和国际化的品牌同台竞争。商用车和乘用车的不同在于商用车为客户带来价值，而乘用车却是消费品。袁宏明强调：重卡的存在就是合理。市场是检验产品的唯一真理，存在肯定有其道理。用袁总经理的话说：每当堵车的时候，小车基本全是外国品牌，而商用车基本全是国产品牌。

对于商用车来说，要从新能源和智能化方面有所突破。重卡的智能化和乘用车有所不同，重卡更关注智能化的全过程，满足客户的需求。同时，整车和零部件也要相应地得到发展空间。商用车采用定单生产模式，相对汽车市场来说，规模偏小，因此也就需要更多的关注。袁总经理还呼吁商用车要团结在一起，减小内耗。

关键词四：去“杠杆化”

演讲人：经济学人集团中国首席代表许思涛

汽车梦的实现归根到底还是要在中国梦的基础上实现。自主品牌想要与国际化接轨，在未来的经济趋势中依然还是去“杠杆化”。目前中国的GDP中，投资占了将近一半。4万亿对中国经济短期的推动，长期会带来副作用。韩国投资大概占GDP的35%～40%，中国未来5～10年的目标是要把投资从占到GDP的50%变到35%再变到40%，如何改变？只有去“杠杆化”：一是增加消费，另一个就是降低投资。

2013年，经济的发展主要还是靠投资的驱动，所以习近平主席在APCE会议上说的不以GDP论英雄，中国中期经济要做到5%～6%的增长，否则盲目追求GDP就有可能出现韩国在1997年那样的金融危机。

尽管各位嘉宾都没有给出自主品牌整体提升的统一结论，但提出了一个非常值得重视的观点，那就是无论自主研发或者通过合资跟进，还是直接从国外引进人才、引进国际研发的模式直接与国际接轨，抑或是通过后市场提升竞争力，核心都是要自己努力去

克服各种外部因素，从而实现整体提升。

环节十：突破与创新 用系统方案推进新能源汽车

10 月 18 日，在“困境与出路——解惑新能源汽车战略”分论坛上，来自新能源汽车领域的多位专家共同分享了技术路线、未来前景和面临的挑战等话题，共话新能源汽车的未来之路。

为了缓解能源和环境压力，推动汽车产业转型升级，培育新经济增长点，中国是新能源汽车战略坚定的践行者。但是近一段时间，出现的种种现象让行业、企业和相关部门对新能源汽车的发展感到迷茫。如何突破困境、寻找出路，成为当务之急。

普利策新闻奖获得者、路透社总编辑 Paul Ingrassia 以海外视角和经验，综合对比了丰田普锐斯、日产凌风，以及目前最活跃、最热门的特斯拉(Tesla)电动车，这些具有先驱性的产品，都在展开积极的探索。“新能源汽车是解决人类交通与能源矛盾的选择，它具有良好的发展前景。”Paul Ingrassia 说。

Alysha Webb Production 总裁 Alysha Webb 介绍了美国加利福尼亚州电动车的发展情况，包括丰田、日产、本田、通用、福特等跨国汽车巨头，都在美国加利福尼亚州开展新能源汽车业务。“目前来看，美国新能源汽车占市场的 1%，已经建成了 6800 个充电站，同时销售和上牌量也在不断提升。”Alysha Webb 说。

据 Alysha Webb 介绍，加利福尼亚州在美国对节能和环保最严厉苛刻，通过立法的形式，强制要求在相应的时间点，达到零排放的极限标准。“无论是充电基础设施建设、电池回收规定，还是新能源整车推广补贴，加利福尼亚州政府都会通过各种法案、法规，积极推进新能源汽车的发展。”Alysha Webb 说。

据了解，新能源汽车在美国的发展也面临着诸多问题和不足，例如，民众对加利福尼亚州的部分公司过分依赖财政支持表示担忧，民众对新能源汽车企业能否具有持续性表示疑问，民众对新能源汽车基础设施的建设速度缓慢表示不满。

中强光电集团副总经理 Charles Kung 博士分析：对于新能源汽车的推广来说，基础设施不健全、产品价格过高、电池能量密度低是三个较为集中的问题。“如何解决这些问题，可以从系统方案角度出发，对多种新能源技术的解决方案都应该鼓励和尝试。”Charles Kung 说。

在 Charles Kung 看来，中国政府在推广新能源汽车方面作出了很多有益的尝试和举措，例如“十城千辆”工程，“这项政策给中国的台湾也带来很大启发，中国的台湾也考虑推行类似鼓励公共交通新能源车的政策。”Charles Kung 说。“此外，在欧洲和日本，一种被称为超轻型汽车的产品开始流行。在中国的山东、河南等地，低速三轮电动车被很多消费者认可，也可以考虑把超轻型汽车引入到国内。”



推进新能源汽车是一项繁琐、渐进和协作的工程，参与分会的多位嘉宾普遍认为：政府的政策支持、企业的多元化战略选择、基础设施配套引入商业化和消费者日益提高的环保理念，都是不可或缺的元素，它们共同支撑新能源汽车未来的发展。

环节十一：消费思变 VS 营销新策

纵观当今中国车市，最大的改变是消费者对产业走向的决定权越来越大，以消费者为本的产品开发生产和营销服务理念，将决定汽车企业未来在中国市场的成就。那么，到底该如何洞察中国汽车市场消费者以实现营销模式创新并实现营销效益最大化？

10 月 18 日上午，主题为“洞察中国汽车消费者”的 2103 全球汽车论坛专题讨论分论坛在武汉东湖国际会议琴台厅奏响，带您解读中国汽车消费者的消费心理与消费行为，不断挖掘汽车市场的消费潜力。

现如今，中国汽车消费升级的趋势已经相当普遍，且消费者愿意为与众不同的消费品支付更多的费用。尽管中国家用汽车市场与发达国家相比起步较晚，但自 2008 年以来，中国豪华车和 SUV 市场的增速却超过整体汽车市场，年均复合增长率分别为 32% 和 70%。可以判断，中国已成为高档汽车品牌的集散地，来自世界各地的豪华汽车公司正在努力扩大其在华业务。当中国消费者变得越来越精明，且会根据不同的需求来选择不同品牌的产品时，也给豪华车品牌带来更多的市场机会。在这种背景下，从产品开发到市场推广营销，外资车企该如何基于消费者的变化制定策略并影响消费者的购买决策？

英菲尼迪中国事业部总经理戴雷认为，“中国汽车市场竞争格局在最终没有定下来的情况下还会存在很多机会，谁能更好地了解消费者的发展趋势及变化谁就会取得成功。”在豪华车消费领域，戴雷强调了四个趋势变化：一是年轻化，二是个性化，三是高端化，四是全球化。并针对上述四点变化，总结出了作为车企的应对之道：个性、求新、光明、互联。

比起过去仅仅为了生存而消费的中国消费者来说，目前的消费者会为了各种不同的目的而去选择消费，新兴消费者有了更加多元化的需求。如何最大化地有效挖掘消费潜力？从事汽车营销工作已有 7 年多的神龙公司商务副总经理魏文清认为，精准化、区域化已成为目前营销的关键词。

“首先，消费者年龄结构发生了变化，年轻化非常明显；其次，消费所在城市越愈发下沉，三线城市现在已经成为主流市场阵地了；再者，消费者二次购车增长速度非常迅猛，现已经占到整个汽车消费的 1/4。”魏文清表示，随着这些变化的产生，汽车营销人士如何应对则是未来工作的重点，“第一要系统性、第二要前瞻性、第三要差异性、第四要精准性，这四点任何一个环节都不可以忽视，任何一个环节都不可以跳过。”

另有专家预测，日趋重要的中国市场在10年后将替代美国成为全球最大的经济实体。届时，中国汽车消费群体将呈现出更高学历、更高收入、更高压力等新特点，日益精明的消费者将不再盲从于国际品牌，这也为本土品牌的崛起提供了发展机遇。

北京汽车股份有限公司副总裁梁国锋强调，作为自主品牌汽车来说，不管市场发生什么样的变化，第一件事情就是要做好自己的本业——造车，“尽一切代价、一切资源把每一款车做好，把品质做好，这是我们在新媒体时代、新消费者时代下最基本的要求。”

相比之前，中国汽车消费者追求的是自我意识，比如新鲜感、享受、便利、冲动购物及专业性等。针对这些新型消费特点，汽车厂商势必要作出直接或间接的营销策略调整，而定制营销传播则是汽车企业未来需要提高和加强的地方。

如今比较流行的一句话“购物者只会花6秒来寻找特定品牌，之后他们便会寻求替代品。”这是因为购物者往往在挑选产品时会选择太多，而时间又太少，所以非计划性购买开始滋生。在这种背景下，汽车企业的营销策略一定要更加精准、更加精细化。对此，汽车之家首席执行官秦致则专门阐述了新媒体时代，以大数据为基础的新营销模式为汽车企业带来的机遇和挑战。

环节十二：培养开放的国际化人才

21世纪最缺的是什么？现在大家都知道了，是人才，特别是国际化人才。在2013全球汽车论坛上，来自南京依维柯汽车有限公司的董事总经理周亮、李尔公司亚太区总裁Jay Kunkel、通用汽车中国人力资源部总监Mary Thornton以及HCP亚太区董事总经理及创立人Vanessa Moriel共同讲解了“人才是怎样炼成的”。

那么，国际化人才的定义是什么？周亮认为是“具有宽广的国际化视野，扎实的专业知识的人”，这引领了话题讨论的思路。中国汽车产业，乃至中国经济行业如今所需要的正是这样的人才。

抓教育　重开放

周亮是本次讨论嘉宾中唯一一位中国本土的老总，他的观点具有一定的代表性。他认为中国缺乏国际化人才的关键在于，中国教育体制在一定程度上限制了人才的产生与发展。他说：“中国教育体制一定要进行彻底改革，要把我们的人才从娃娃抓起，要将他们培养成具有国际化视野的人才，教育体制也必须按照国际化的惯例来培养人才。”

周亮认为，要想培养、吸引国际化人才，国家、政府、企业、人才本身都应该有更加开放的态度，创造开放的环境和土壤。周亮希望有志于汽车产业发展的有识之士要放开怀抱，本土人才要放眼世界、熟悉国际惯例，拥有宽广的国际化视野，要懂商务、懂管理，并精通外语，才能把自己打造成国际化人才；而海外人才也同样可以进入中国，



只要企业能够制定好国际化战略，懂得中国文化、语言，精通中国法律法规的各类人才就可以在更大的舞台上发挥作用。

解决培养、沟通两大问题

作为曾在三家世界级制造企业工作过的 Jay Kunkel，对如何培养人才、留住人才有深刻的体会。他也认为基础教育对人才有着极其重要的作用。他说：“我曾经作过一项调查，一般工程系的毕业生，很少有一开始就能胜任工程师工作的，能直接承担工作的只有 10% 。”他对此深表担忧，他认为企业一定要注重年轻员工的培养工作。

来自企业一线的 Jay Kunkel 说，另一项烦恼是人才的流失。企业花费不少的人力物力培养出员工之后，人员流动、员工跳槽却给企业带来了巨大的损失。他说，“要解决这一问题，要靠管理部门与人力资源部门的配合。管理人才重视与人才的沟通，了解他们的想法，帮助他们开发他们所需要的技能。”

通用的“八个核心能力”确保人才

Mary Thornton 来自世界上最大的汽车企业通用汽车，她说：“打造和销售世界上最优秀的汽车，唯一做到这一点的前提就是留住最好的人才。”而如何留住这些人才呢？通用提出了企业领导所必备的八个核心能力。

第一是诚实的品质；第二是适应不明朗形势的能力；第三是发展当地人才；第四是创新能力；第五是管理能力；第六是组织能力；第七是战略敏锐性；第八是管理远景和目标的能力。

Mary Thornton 希望通用全球的领导人都具有这八项能力。而这也是中国企业、中国企业领导人需要参考并学习的地方。她说：“我们面临很多挑战，为了让消费者满意，为了能应对这些挑战，这八项能力必不可少。”

允许模糊性和不确定性的存在

Mary Thornton 在谈到关于培养以及挽留人才的方法时，还特别提出了要允许模糊性和不确定性的存在的理论。如何理解模糊性和不确定性这一概念，Mary Thornton 举例说：“一个 50 岁左右的员工，会有很丰富的职业经历和阅历，允许一定的不确定性存在，对发掘这种类型的员工潜力就具有重要的意义。”

Vanessa Moriel 非常同意这一观点，她说，她每天都处理模糊性和不确定性的问题。中国的城市发展非常快，每个地域都有不同的情况与问题。针对不同情况，应该允许不同。推荐不同类型的人才为不同的企业服务。中国想要在全球范围内寻找最佳的人才，只要他们有技术能力，其他方面完全可以允许模糊区域存在。与之相适应，薪酬与奖励机制也同样应该灵活多样。

环节十三：设计是美学与理想的结合

10 月 18 日，2013 全球汽车论坛在武汉如期举办，在“他山之石：韩意解析”分论

坛上，来自汽车设计领域的多位专家共同分享了外形设计、主题风格和家族 DNA 对品牌建设和品牌力的持续提升，对中国企业具有重要的借鉴价值。

一方面消费者对日本、韩国和中国的汽车产业和车企作过许多比较，另一方面吸纳彼此间的优秀基因，对促进亚洲汽车品牌崛起将会产生深远影响。直到 20 世纪 90 年代，韩国车企还在依赖国外的技术和设计，但此后在保持独立风格后，取得了令人瞩目的进步，现代、起亚几乎在各方面都达到了世界水平。

奇瑞汽车设计总监 James Hope 概括性地回顾了韩国汽车品牌的设计发展历史："在 20 世纪 80 年代的时候，韩国汽车在北美开始有了自己的声音和设计风格，当时被称为——小马（PONY）的车型，得到年轻人的追捧。"

阿尔特汽车技术股份有限公司董事长宣奇武，早年期间曾在日本三菱工作过，据他回忆："20 世纪 90 年代初，韩国现代也借鉴了三菱的很多技术。当时也并未觉得韩国汽车做得多好，但到 2004 年回国创业的时候，发现韩国汽车在质量和设计上有了很大进步。"

据统计，在韩国至少有 20 万名汽车设计师，相比之下，国内的汽车设计师人才较为匮乏，很多设计师过于年轻，缺乏耐心，缺乏必要的职业成长历程。

"10 年前，在中国做汽车设计很容易，整车公司找到设计公司，要求按照某款车的外观进行逆向工程；但近年来，中国的本土企业开始走正向开发的道路，对设计的要求更加严格，并希望体现独特性。"宣奇武说。

与会嘉宾普遍认可的是，韩国汽车产业在布局上较为合理，即便现代收购了起亚，但仍可以保持双品牌的运作模式。相比韩国汽车产业，中国汽车品牌过多、过于分散，很难形成集约效应，在产品设计上缺乏鲜明的风格，这需要业界警醒。

现代汽车集团执行副总裁（主管设计中心工作）Suk-geun OH 用他自己的经历很好地诠释了韩国现代超高速的成长，由 30 多年前他加入现代时的年产 20 万～30 万辆规模，到 2012 年现代集团在全球产销超过 1100 万辆，"不断完善的产品序列和家族 DNA 延续，对现代汽车的设计工作提出了更高的要求。"他说。

他列举了他参观秦始皇兵马俑的感受："2000 多年以前，中国人就可以做出如此栩栩如生的泥塑，对中国汽车未来的设计，我充满信心。"

汽车设计开发是一个集体创造的过程，它需要各个环节的配合，既要对时尚元素的敏锐抓取，也要对传统经典的学习；既要保持整体家族风格，又要不断给 DNA 注入新鲜血液，这是一个否定之否定的创新过程。

环节十四：投资东盟：有机会更需耐心

东盟地区一直被中国、日本、韩国、印度盖过风头，但在过去 15 年间，其经济发



展、基础设施的改善、城市化进程和收入的提高却为其汽车保有量的良性增长提供了有力的支持。从发展来看，东盟地区 2012 年的汽车需求提高了 45%，制造方面增长了 42%，产销已突破了 200 万辆的规模，而在未来，东盟也将会成为一个巨大的消费市场，并就此建立更加自由平等的贸易平台。

在这其中，中国-东盟自由贸易区具体将会如何运行？中国和欧洲品牌能否打破日系车垄断的状况？东盟国家政府应该在汽车领域扮演怎样的角色？这都是东盟汽车市场未来发展必须面对的课题。而在 10 月 18 日，2013 年全球汽车论坛“走进东盟：谱写新篇章”的头脑风暴环节中，马来西亚汽车研究院首席执行官 Madani Mohamed Sahari，印度尼西亚工业部董事 Ir. Soerjono，泰国 AAPICO 高新技术公司董事会主席、CEO、总裁 Yeap Swee Chuan，以及大众中国销售市场部东盟项目运营总监 Armin Keller 也各自阐述了自己的观点和看法，并就东盟市场汽车竞争格局的演变进行了较为深入的讨论。

Ir. Soerjono 率先介绍说：“印尼汽车市场目前年销 120 万辆，每年进口车数量为 12 万，大多源自日本品牌。”泰国的市场则更为集中，Yeap Swee Chuan 表示：“目前，日本汽车基本上控制了 90% 的泰国汽车市场，外来的公司进入本地将会受到很强的挤压和竞争。”

Yeap Swee Chuan 进一步解释道：“泰国是一个很有潜力的市场，但进入这个市场却并不容易。像国际上很多的知名企业，他们或许也需要 10～20 年的渗透才能进入泰国市场，并要在前期进行很多投资。”日本为什么能够占据主导地位？Yeap Swee Chuan 认为这应该是一个历史问题，因为像丰田、本田这样的日本厂商已经在前期进行了很高、很昂贵的初期投资，导致现在他们拥有了很低的运营成本。

Armin Keller 表示：“日本在东盟已经建立起了很大的网络，他们在四五十年前就进入了这个市场，一切都很完善。”但是面对这样一个潜力巨大的市场，以大众为代表的欧洲品牌以及地理位置极具优势的中国品牌却也理应拥有属于自己的机会。

Armin Keller 介绍，作为欧洲和中国市场的第一大汽车制造集团，大众目前已经在印度尼西亚、泰国这两个东南亚最大的汽车市场进行了投资，初期投资规模并不大。但是随着市场的不断扩大，大众也将会选择在东盟国家投建全新的工厂，以实现 300 万辆的生产规模。“我们大众的战略，是在未来 4～5 年，加快我们的投资战略，实现迅猛的增长势头。”Armin Keller 对于东盟市场的预期异常乐观。“虽然我们到这个市场的时间比较晚，但我希望我们在这个地区的业务能取得成功。”

大众敢于向日系车叫板，是基于大众这一欧洲品牌巨大的影响力以及可靠过硬的技术质量。但是对于中国车企来讲，他们想要在东盟市场分一杯羹却被视为一个巨大的挑战。Yeap Swee Chuan 很直率地讲道：“中国品牌相较于其他品牌其实是有优势的。但是中国现在太强大了，很急、很快、很急躁，所以导致无法打造一个过硬的品牌。”

而对此 Armin Keller 也给出了自己的一些想法和建议："寻找当地的合作伙伴这是一个关键。除此之外，刚开始的时候投资不要太大，起步要慢一点，千万不能太快、太急。"

环节十五：中国何时能有世界级零部件供应商？

——记 2013 全球汽车论坛中国零部件企业挑战与机遇分论坛

"中国能不能打造世界级供应商？我想回答当然是可以。但是什么时候？这个问题，就不是一个很容易回答的问题了。"

在 2013 全球汽车论坛"中国零部件企业挑战与机遇"分论坛上，来自国内外零部件企业的代表就如何打造全供应链世界级优秀供应商进行探讨。博格华纳副总裁、中国区总裁兼博格华纳传动系统集团副总裁谈跃生的这番话，既展现了中国汽车发展的美好愿望，也尖锐地指出了目前汽车零部件工业还不够强的问题。

"中国已经连续四年蝉联世界第一大汽车生产国和消费国，但我们并不是全球最强的汽车生产国和消费国。大家应该也想象得到，我们弱在零部件。梁启超先生有一句话叫'少年强则中国强'。我们也这么说，零部件行业强，中国汽车工业才强。"深圳市航盛电子股份有限公司副总裁吴德培指出。

在最新出炉的 2013 年汽车零部件全球百强榜单中，日本占 29 家，美国占 25 家，德国占 20 家，这三个国家就占了 74 家，加上韩国的 4 家，美、德、日、韩一共占 78 家。相比之下，中国仅有一家企业入围，排名居 92 位。这从一个侧面反映了中国汽车业羸弱的现状。尤其在整车核心关键技术上，在零部件体系上，中国汽车业仍在严重依赖外来企业。

谈跃生认为："世界级零部件供应商有三个特征，一是在全球供应链上具有举足轻重的市场地位，二是要有一些技术含量很高的产品，三是财务可持续，在金融危机中不被淘汰。"

那么，如何打造属于中国的强大零部件供应商？谈跃生给出了药方："要有一个宏伟的理想，要脚踏实地地创新，要吸引全球化的人才。"他还指出，几乎所有知名品牌都在中国市场各领风骚，中国人可以直接进入福特、大众、通用的零部件体系，这对打造世界级零部件供应商不啻为一个优势。"如果行业里面可以抄近路，这里就是可以进去的路径。"谈跃生说。

作为自主零部件企业代表，航盛近年来在自主发展方面不断探索。"中国的零部件企业，技术是一大难题。首先投入是必需的，2013 年我们的技术投入占到了整个销售收入的 8.5%；预计在 2014 年我们在技术方面的投入将达到 10%。"吴培德说，打造核心技术创新体系，自主品牌零部件企业主要还得靠自己。"目前航盛拥有研发人员达到了



600 人，基本上占到了公司总人数的 20% 。”

在浙江省汽车行业协会副秘书长李凡看来，中国零部件工业发展要有统一的步调，零部件厂家之间、零部件厂家与整车厂之间要有协同。“我们正在做优质零部件供应商数据库，并积极筹建浙江汽车工程师协会，希望将整车厂、零部件厂等联合起来，共同创新。”李凡说。

“整车行业很热闹，大家关注度非常高，但零部件企业这块，需要媒体、政策等各方予以更多关注。”本节环节的主持人、清华大学客座教授、亚新科国际公司总裁倪威先生评论道。

中国早已成为全球第一大整车产销市场，下一步距离出现世界级全球供应商还有多远？要成为汽车强国，恐怕必须先找到这个问题的答案。

环节十六：未来机遇大于挑战　协同合作成为共识

汽车产业的未来充满挑战与机遇，特别在全球经济一体化的今天，汽车产业的发展面临着诸如环境、油耗、未来能源、安全与交通管理等问题的制约。在此背景下，由政策制定者、行业机构、汽车制造商、供应商和所有汽车行业相关方所构建的汽车行业环境更加凸显出重要性。

2013 年 10 月 18 日下午，作为 2013 年全球汽车论坛闭幕式的压轴会议，由中共武汉市委常委、常务副市长贾耀斌，福特汽车公司总裁兼首席执行官 Alan Mulally，沃尔沃汽车公司董事长、吉利控股集团创始人兼董事长李书福，大众集团管委会成员、大众汽车集团(中国)总裁兼首席执行官 Jochem Heizmann 教授、博士，四位政企高层就“我们拥有一个共同的未来”话题进行了思考和分享，为汽车产业协同发展描绘出一个清晰的蓝图。

“今天我们的主办方给我们提出了一个问题，那就是协同合作是不是我们面对可持续发展所拿出的一个答卷。我们的回答是非常斩钉截铁的，是的，这是我们福特的观点。”福特汽车总裁 Alan Mulally 表示。

福特公司的百年历史，使得 Alan Mulally 对于协同合作拥有更多的思考。他认为，我们汽车行业在过去几年取得了很大的进展，因为它对于经济的发展有巨大的贡献，对于实现能源的独立性以及安全也是非常重要的，除此之外，它也会给我们的环境可持续发展问题提出一些解决方案。

所以现在我们可以看到，确实的可持续的技术路线图已经是非常清楚了，而且在这个过程当中我们是需要很多的协同以及合作的。首先我们有很大的空间可以进一步去改善，包括柴油机、汽油机在内的传统内燃机，包括高强度的钢、铝合金，以及复合材料等。所以，在材料方面我们就有很多可以改善的。除此之外，还有空气动力学、电子设备等可以改善的地方，以及系统的整合。可能在当中最重要的一个技术就是兼容性。

Alan Mulally 表示，在整个过程中，我们事实上要让更多以前我们从来没有合作过的人参与到其中，所以我们非常非常热情地回答主持方给我们提出的问题，更多的协同合作确实是可持续发展的一个解答。

作为这个环节中唯一的中国企业，李书福所领导的吉利集团在收购豪华品牌沃尔沃后，对于协同合作有了更加深层的理解。

“吉利是吉利，沃尔沃是沃尔沃，吉利是大众化的汽车品牌，沃尔沃是豪华汽车品牌，吉利与沃尔沃是兄弟关系，不是父子关系。”沃尔沃汽车公司董事长、吉利控股集团创始人兼董事长李书福表示：“自 2010 年并购以来，吉利汽车与沃尔沃汽车的合作也有序地推进，2013 年 2 月，吉利控股集团在瑞典哥德堡设立了吉利、沃尔沃联合的一个研发中心，这一研发中心已经于 9 月投入了运营，我们整合了吉利和沃尔沃优势的研发资源，并且依托哥德堡强大的研发基础，开发全新的中级车模块化架构，从而为吉利汽车和沃尔沃汽车下一代领先的终极车型奠定了扎实的技术基础。”

李书福表示，只要我们在新技术和新车型上不断地努力、不断地探索和实践，坚持沃尔沃汽车在技术上的领先优势，沃尔沃汽车在未来市场竞争当中一定能够获得更加广阔的空间。

随着在中国市场影响力的扩大，大众汽车集团(中国)总裁兼首席执行官 Jochem Heizman 博士表达了相同的看法：“首先是我们面临的未来挑战；其次是我们未来可持续发展的需求；再次是员工的重要性，包括汽车行业的员工对于汽车行业未来的发展，以及中国社会的未来发展都非常关键。”

“中国的环境是充满挑战的，我们的时代也面临着很多不确定性，比如说面临气侯变化、城市化进程、拥堵问题，以及中国大城市严重的空气污染。”Jochem Heizmann 认为，中国面临的第一个任务，就是要解决这样的生态问题。而且我们在座所有的人无一例外都需要在环保方面作出应有的贡献。

可持续发展对整个汽车行业来说都是一个挑战。我们要找到一个很好的方法去平衡公民对移动性的需求，同是照顾到环境以及我们的资源总量。

Jochem Heizmann 表示，汽车行业未来的发展靠的是三个支柱。节约资源的生产、高效的移动性和智能的系统确保我们的驾驶不打折扣。所以坚信要实现这样的一些目标，中国的汽车行业需要广泛的合作，包括和供应商进行合作，一个清晰稳定的法律框架和环境，并且能广泛地和核心的参与者、合作伙伴建立关系，同时我们员工要有紧密的团队合作精神。最后，我们也需要我们和中国的合资企业通力合作。

中共武汉市委常委、常务副市长贾耀斌表示：“展望未来，汽车技术革命方兴未艾，全新动力技术及商业模式正改变着汽车行业的面貌和竞争格局，全球汽车行业在变革中隐含着无穷的机遇。应对挑战，提出创造性的解决方案，以及政策制定者、行业机构、





汽车制造商、供应商和所有相关方之间的紧密合作，是破解发展难题、抢抓机遇、创造汽车行业美好未来的关键所在。”

作为此次举办地东道主，贾耀斌高度肯定了此届论坛所取得的成绩，他说：“从目标、策略、模式等诸多方面把握汽车工业的未来发展之路，形成了诸多富有成果的共识。”贾耀斌表示，论坛高论频出，各分会场花火四溢、精彩纷呈，此次论坛办得非常成功，达到了预期的效果。



GLOBAL AUTOMOTIVE FORUM

全球汽车论坛

Executive Summary of Global Automotive Forum 2013

With the theme of *The Future Development of the Automotive Industry—Target · Strategy · Implementation*, the 4th annual session of the Global Automotive Forum (GAF2013) came to a successful end on October 18, 2013 in Wuhan. In all, over 900 people from 20 countries and regions participated in the event with great enthusiasm. 82 distinguished speakers aired their views on different topics in 16 sessions, all of which are of great importance to the future of the automotive industry. Besides, the 2.5 days event also witnessed a closed-door meeting, 6 press conferences, 10 official meetings with the local government, a carefully prepared concert mixing the eastern and western music, and dozens of bilateral discussions and exchanges.

GAF2013 was co-sponsored by the CCPIT Automotive Committee and the People's Government of Wuhan, participants included the representatives from the National Development and Reform Commission of China, the Ministry of Industry and Information Technology, Ministry of Commerce, the State Administration of Industry and Commerce, the State Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine, China Machinery Industry Federation; government officials from U. S., Germany, U. K., Republic of Korea, Brazil, Indonesia and Thailand; international big names such as Lord Neil Davidson, a Member of the House of Lords of U. K., Gao Xiqing, Vice Chairman and General Manager of China Investment Corp., Alan Mulally, President and CEO of Ford Motor Company, Fumihiko Ike, Chairman and Representative Director of Honda Motor Co. Ltd., Dr. Jochem Heizmann, Member of the Board of Management of Volkswagen AG, President & CEO Volkswagen Group China, Suk-geun OH, Executive Vice President of Hyundai Motor and Amedeo Felisa, CEO of Ferrari S. P. A., as well as the presidents, chairmen, general managers of 20 major Chinese automotive groups and businesses. Besides, economists, financial specialists, consultants, scholars and journalists



were also there at the event to conduct face-to-face interactions with the automotive industry and government agencies.

GAF2013 attracted the attention of media organizations both at home and abroad. In all, hundreds of journalists from 85 domestic and 24 foreign media organizations covered the forum on site, such as *The New York Times*, *The Wall Street Journal*, *Forbes*, Bloomberg, Reuters, Automotive News, *Wards Auto*, *Autoline*, *AutoCar*, *Automobile Industry*, *Springer-Verlag*, *Le Journal de l'Automobile*, *Auto India*, as well as the Xinhua News Agency, CCTV, Voice of China of China National Radio, *China Daily*, Phoenix Satellite Television. The TV production team from Blue Sky Production in the U. S. and the film production teams from Sirens of Chrome will conduct live recording and rebroadcasting of the event. China Central Television played an active part again as an *in association with* partner. Real time, all-dimensional and in-depth coverage by leading Chinese and foreign media and major websites have made the voices of the forum heard by people from different parts of the world, and thus aroused intensive responses among people from all walks of life.

GAF2013 has attained new heights in terms of scale, composition of the participants, level of internationalization, and diversity of activities, especially in terms of the height, depth and breadth of the topics for discussion. Instead of serving only as a platform for multilateral exchange, GAF2013 has also been a platform for bilateral exchanges, with one-on-one meetings between auto enterprises, enterprise press conferences addressing the media, meetings between government officials and top level executives from enterprises. All these have proven that the GAF 2013 is an effective platform for all the stakeholders of the automotive industry.

GAF2013 has received the continuous support from our partners or sponsors such as Deloitte, Bank of America Merrill Lynch, Continental, BMW, WISCO Tailored Blanks, Bridgestone, Bose, Iveco, Magna, Delphi, HCP, Red Bull, 5100 Mineral Water, etc., with such a good platform, we have established solid and long-term win-win relationship with our partners.

Thanks to the great support by the whole industry, the relevant municipalities and partners, Global Automotive Forum, after rapid growth and continuous improvement over the past 4 years, has been well established and acknowledged worldwide. The following are the details of the executive summary of the Global Automotive Forum 2013.

Session 1: Automotive Dream, Chinese Dream——GAF 2013 Open

The 4th Annual Global Automotive Forum (GAF2013) was held on Oct. 17th to 18th,

2013 at the East Lake International Conference Center. More than 900 participants, including senior government officials, top executives from mainstream auto groups and leading industry experts from home and abroad, gathered to discuss key issues at the core of China's automotive industry, provoke in-depth thought and broach constructive ideas for shaping the future of the automotive industry.

The theme for the GAF2013 is *The Future Development of the Automotive Industry—Target · Strategy · Implementation* and panelists Will have dialogue and discussions on topics including *Urbanization and the automotive industry*, *Opportunities and challenges outside China*, *Financing services for furthering the development of the automotive industry*, *Attracting*, *retaining and nurturing global talent*, *An insight into Chinese consumers and etc.* helping to introduce perspectives and insights into the global automotive industry and the path for future development.

Mr. Wang Ruixiang, Chairman of China Machinery Industry Federation, expressed that the automotive industry is an important symbol of social development and progress of science and technology. The annual production and sales in 2012 reached 19. 27million units and 19. 3 million units respectively, accounting for a quarter of the global automotive industry. By the end of 2012, the number of cars owned increased to 120 million units, representing 10% of the total global volume.

He also said that while China's automotive industry has made great strides, compared with developed countries in the world, there remains a big disparity due to the lack of domestic innovation and imperfect supply chain, especially in the technology of core components. Theses conflict between the market and other sectors including energy consumption pressure, resources consumption, traffic condition and environmental protection prevents us from building a strong industry with globally recognized brands.

Building a stronger country by developing core industries such as the automotive industry is part of the Chinese Dream, and is the driving force pushing forward the development of global automotive industry. The realization of the dream calls for entering into the foreign auto market, sharing global resources and cooperating with auto enterprises around the world.

According to Mr. Wang Xia, Chairman of CCPIT Automotive Committee, as a symbol of industrial civilization, the vehicle is changing our lives and society. Despite its difficulties the automotive industry has continued to grow and the volume of annual production is the highest in the world. New problems continue to raise such as issues on safety, energy consumption and environmental protection which are being addressed in all countries with an automotive industry, without exception.



He also said that although China's automotive industry has become the engine for development of the global automotive industry, the enormous challenges and problems should gain global attention. The solutions to these problems not only concern the development of China's automotive industry but also impact the global automotive industry.

We should not only place more efforts on product technology and marketing, but also remain concerned about the impact on the environment and our well beings. We must be active participants and plan ahead to avoid to heavy urbanization issues such as pollution.

Mr. Cheng Hong, Vice Editor-in-Chief of CCTV, commented that the Automotive Dream is a Chinese Dream. The automotive industry is a capital-intensive and technology-intensive industry, which means the scale of auto companies can easily be in the tens of billions yuan. The automotive industry has made a great contribution to the growth of related industries promoting the rapid development of the state economy. China has become the largest producer of vehicles and globalization and urbanization have become the twin engines for China making the Automotive Dream the high-speed Chinese Dream.

Mr. Ruan Chengfa, Vice Secretary of Hubei Provincial Party Committee and Secretary of Wuhan Municipal Party Committee, gave great affirmation to this year's forum, "This forum gathers the global elite of automotive industry and the discussions here will surely promote development and innovation in the industry." He also said, "Wuhan is a city with a dream for a strong automotive industry. From Wuhan Zhongnan Automobile Factory's being founded in 1960's to the first car of Dongfeng Citroen factory coming out, more than half a century has passed and Wuhan has been a large part of the witnessed historical process of China's automotive industry growth, innovation and reform."

Mr. Ruan Chengfa said we want to focus on the long term. Wuhan has a solid foundation and unique advantages to seize the opportunities within the global automotive industry to realize the Automotive Dream."

Session 2: Strategy Is the key, Choice Is the Aim

—Defining Its Future Role in China's Economy and Global Auto Industry.

The Fourth Annual Global Automotive Forum was opened with the first topic: *China's Automotive Industry: Its Future Role in China's Economy and the Global Automotive Industry* as the key issue that was brought to the attention of all delegates.

The brain storming session that occurred after the session involved both members of the pan-

el and audience manners where both sections discussed issues relating to developing a new road-map in term of business model innovation for China's automotive industry.

It has been exactly sixty years since Chairman Mao sat down and wrote the logo for China's first automotive manufacturer, the aptly named *First Automotive Works*. Since the inception of FAW and other automakers within China, the automotive industry has experienced a rapid transformation from being a zero car industry country to being a weak backwater market to developing into the biggest automotive market in the world, during this period, the *Automotive Dream* to arose within China.

2013 marks the 60th anniversary for First Automotive Works as well as the Chinese automotive industry itself. This year will also see the 30th anniversary of the first Santana sedan assembled by Shanghai Automobile Industry Corporation, the first joint venture passenger vehicle produced in China and also the creation of the first expressway in China. Over the past three decades China has shifted from the so called *Bicycle Kingdom* into the *Auto Kingdom* with lighting speed. China now ranks first in the world in terms of annual production and sales from 2009 to 2012 successively with the volume of vehicles reaching over 120 million units, becoming the second largest auto country in the world.

However, in 2013 the automotive industry is immersed in difficult issues due to the wide-range disclosure of product quality and safety risks which were aired during China's annual *Consumer Day* on March 15. Consumers were made aware of the long-existing problems in the automotive sector such as poor quality materials and engineering issues. Unfortunately, all the issues revealed were just the tip of the iceberg for domestic Chinese brands.

Faced with new development guidelines from the Chinese government, no matter if it's a joint venture enterprise or a domestic Chinese automotive company, both are tasked with the need to redesign their strategy and rethink the following questions:

① How to relocate and do business in the Chinese automotive market?

② What is the role of China in global automotive industry in the long run?

③ What is the advantage and disadvantage of China within the global market?

Five senior executives from major automotive groups, including Mr. Zhu Fushou, the General Manager of Dongfeng Motor Corporation, Mr. Zeng Qinghong, President of Guangzhou Automobile Group, Mr. Amedeo Felisa, CEO of Ferrari S. P. A, Mr. Zhou Langhui, Vice President of SAIC Motor Corporation and Mr. Fumihiko Ike, Chairman and Representative Director of Honda Motor Co., Ltd. exchanged ideas on the above topics and exchanged opinions with each other and the audience.



Mr. Zhu Fushou, participating in his third year at GAF, was quoted as saying, "China's entry into the era of strategy and increased opportunity arouses our sense of mission and responsibility. Industry experts believe that the automotive industry will usher in a second 'Golden Era' of rapid growth, but I incline towards those who see the issue dialectically, actually, if we seize the opportunity, we can make it, otherwise, we are out."

Three major issues are set to hinder China's automotive industry future path of development, these are:

① The strategic stalemate between foreign brands and local brands will not change in the short term.

② The determination of Chinese enterprises to move towards the internationalization process is irreversible and the road is far from being smooth.

③ Furthermore, the contradictions between rigid demand for cars market and sustainable development of energy, transportation, environmental concerns are high on the agenda for current social issues.

Mr. Zhu Fushou was to keen to emphasize, the correct handling of the above three kinds of issues are how we will handle the relationship between the domestic market and international markets. Among them, the domestic market is the central market, and the international market is a strategic choice, "Both of the two sides need to be focused on, but we must grasp them both."

Mr. Zeng Qinghong, President of GAC Group, advised on his own self developed theory of "Three Accelerations and Four Leaps" on what Chinese automakers should do in the period of strategic opportunity. Firstly, Mr. Zeng said companies should speed up their own independent innovation ability promotion, especially the key components and core technology breakthroughs. Secondly, companies should speed up the integration and reorganization. Thirdly, companies should accelerate the adjustment of economic structure, especially the industrial layout adjustment. While the 4 leaps include: Transformation and upgrading from pure manufacture to increased R&D, leaping from pure production base to industrial base, leaping from asset management to capital operation, leaping from product management to brand management.

In addition, Ferrari CEO Mr. Amedeo Felisa described the contributions having been made by him for constant innovation for vehicle structure and design; Shanghai Automotive Industry Group Vice President Mr. Zhou Langhui made a deeper analysis of what Chinese companies face and need to do to gain further breakthroughs in China's automotive industry, such as the contradiction between rapid growth of car ownership and insufficient infrastructure within cit-

ies, the higher customer demand for product safety, environmental protection, in-car intelligence and vehicle individualization, and the contradiction between cars and environmental concerns etc. Mr. Fumihiko Ike, Chairman and Representative Director of Honda Motor Co. Ltd., offered some suggestions on how to take a good advantage of better technology to promote the sustainable development of the global automotive industry.

Session 3: Helping Automotive Manufacturers *Going Out*

On the first day of the Global Automotive Forum 2013, distinguished guests from government, financial institutions and various automotive-related enterprises from both within China and abroad gathered to discuss the current hot topics of overseas investment and equity cooperation to look for a new path for the future automotive industry.

Thirty years ago it is clear that there is a huge gap between the Chinese and international automotive companies in terms of concept, technology, management and product levels. China's automotive industry has pushed ahead with the introduction of overseas capital into the market which has helped China develop an international automotive market ranked first in terms of annual sales and production. Now, an increasing number of Chinese automotive enterprises are looking to invest overseas and became the shareholders within multinational auto companies. The question on many CEOs and managers' minds is "to stay in China and strengthen the domestic market or go international and gain greater sales."

Government: Support enterprises to *Going Out*

As the host of this seminar, Mr. Jack Perkowski, founder and Chairman of JFP Holdings Ltd., shared with us several acquisition cases between SAIC and GM, Geely and Volvo, as well as Dongfeng and PSA, which put the Chinese automotive company under the spotlight once more. There was no doubt that enterprises should pay close attention to market reactions and feedback, but they should also listen to government voices.

Mr. Chen Lin, the Commercial Counselor for Overseas Investment and Economic Cooperation Department of the Ministry of Commerce, was invited to share the policies on overseas investment; he was quoted as saying: "The Ministry of Commerce is happy to see enterprises invest overseas and will keep providing favorable support and strong service to those who willing to establish multinational business, which is also a meaningful step to further open up to the outside world."



Moreover, Mr. Chen Lin proposed the principle guidelines that the government only considers capital security, impact on bilateral relations and a third party interest other than corporation concerns such as acquisition plan, investment fund, acquisition process and so on, which will undoubtedly create favorable external conditions for domestic firms to carry out overseas business activities.

Enterprises: *Going out* needs clear targets and strategies

Going abroad is an undeniable and important milestone in the development of China's automotive industry. Mr. Jack Hsin-Fa Wu, President of Dongfeng Yulong Motor Co., Ltd., expressed his opinion on how to obtain technology and platform needs with lower cost. He commented: "Auto companies heading into overseas markets have a clear target and strategy. Enterprises must sort out what the target and strategy is. No matter whether sales expansion mode or a resource gathering mode, all should be adapted to best suit the company's needs and requirements from the global market.

Mr. Wu based his comments on his past experience of managing Chinese enterprises funds whilst undertaking *going out* activities on their behalf. Mr. Wu took the microphone and acted as a doctor, prescribing three 'medications' in prescription form for the successful integration into global markets.

Mr. Wu's first prescription is capital operation, because without capital it is difficult to operate and companies may find themselves backed into a corner. The second one is a talent exchange and integration. Harmonious consistent talent cooperation is the key to *going out*. Third one is strengthening the transparency of the enterprise. Only in a competitive environment can enterprises truly become strong.

The President of Asia Pacific of Lear Company, Mr. Jay Kunkel, also agreed: "*Going out* needs a clear target and strategy." Mr. Kunkel went onto say: "First we need to carry out due diligence activities. Prior to any potential merger and acquisition, we need to do a full investigation to know as much as possible about the acquisition target. Post M&A, we need to plan for a better level of integration such as the technical integration into the mother company and also combining the two companies strategies into one."

For Financial Institutions: *Going out* has become a big trend

Compared with the government and enterprises, financial institutions seem to have greater interest in the funds of Chinese enterprises *going out* to assist in corporate mergers and acquisi-

tions. They are also more optimistic about it.

Ellis B. Chu, Director, Head of China M&A of Bank of America Merrill Lynch, USA, made a meticulous observation on China automobile's *Going out* making mergers and acquisitions. He was quoted as saying: "From 2006 and 2007, Chinese enterprises *going out* become a big trend. They gradually did not want to cooperate with foreign enterprises only in China or just develop their market in China. They hoped to develop their sales market all around the world. This trend has become more and more passionate over the past few years."

He followed up his remarks by saying: "In the early stages of cooperation between Chinese and Western automotive enterprises, both parties felt very suited to each other, then they entered into a period of share swapping developing even closer ties." This is mainly because Chinese enterprises wanted to verify their own value and prove they are the market leader in China. It shows that the internationalization of Chinese enterprises is still ongoing and their aspirations to enter the global financial system that funds of Chinese enterprises going out gives global markets a signal, eventually it will be more helpful for Chinese enterprises to list in not only IPO but also on different global exchanges."

Session 4: Urbanization Boosts the Sustainable Development of the Automobile

Economists have already predicted the most important two events for human beings in the near future: one is the rapid urbanization within China; the other is a period of high-tech development in the United States. This is enough to prove that the urbanization is important for China's future development, but at the same time, the urbanization process comes with a series of complex social process, which has brought new opportunities as well as challenges for the automotive industry.

As both members of society and the automotive world, several questions are at the forefront of our daily lives: How do we avoid a repeat of the age-old urban diseases that have appeared elsewhere in the world? How to deal with harmonious development as mandated by the government, as well as meeting the requirements as set by industry and society? How to seek the most effective methods of sustainable development and how can the automotive industry survive in such an environment.

Tackling such questions is the main task of the Global Automotive Forum 2013 session entitled: *Urbanization and the Automotive industry*: *Sustainable Development* thematic discussion in



the morning of October 17th.

Mr. Li Zuoqing, Vice Secretary-General, city of Wuhan, Mr. Ren Yong, Vice President of Dongfeng Motor Co., Ltd. (DFL) and Deputy Managing Director of Dongfeng Nissan, Mr. Wang Ning, General Manager of Iveco China Operation, Mr. James (Jim) Thomas, Mayor of Hinesville, Georgia of USA, Prof. Peter Wells, Professor of Automobility at Cardiff Business School, U. K. and Mr. Ashvin Chotai, Managing Director, Intelligence Automotive Asia, U. K. had in-depth discussions from multiple perspectives and exchanged opinions and views on sustainable development of cities and the automotive industry.

Urbanization brings a 40 million in the automotive market

Mr. Li Zuoqing remarked that: "The process of urbanization is an important goal for China's economic and social development. It is also an important driving force in stimulating domestic demand. The urbanization of the automotive industry, especially the automotive industry of China has great vitality and broad prospects for development."

He analyzed: "The future automotive market in China alone is hoping to achieve an annual output of 40 million units per year is not boasting, in fact it is relative to the population of 1.3 billion and 120 million units of car ownership. There is no doubt that it will provide a huge market for automotive industry with the constant improvement of China's urbanization and rural infrastructure.

Mr. Ren Yong made an accurate analysis regarding the market potential. "Although the speed of growth of suburban market is faster than that of the big cities, the number of cars owned is still small. Compared to those saturated markets in certain cities where the number of cars owned by per thousand people stays between 50 and 70, although that has exceeded 100 in Beijing, the suburban market is a promising market with great future potential.

Rational planning and support the future development of automobile

All the attendees are happy about the growth rates in urban automotive markets, at the same time, automotive brands should make a better plan to adapt to the transition and development of the future automotive industry.

Mayor James Thomas remarked that economic growth is only a small part of the societal development driven by the automotive industry. Rational planning of the automotive industry will become the driving force for the human society as a whole. Mayor Thomas was quoted as saying, "We should guarantee all the positive factors, such as good infrastructure for the future develop-

ment of automotive industry.

Urbanization is becoming a major trend for the future automotive market, hence the need for long-term policies that last for 50 years or longer. These policies should be carefully formulated and have strict inspection procedures to ensure that the policies are properly implemented at all levels.

According to Mr. Ashvin Chotai, the ratio of urbanization will run up to 25 percent and the number of urban citizens will reach 800 million, which means 85 percent of the car industry growth comes from the small and medium-sized cities, whilst only 15 percent of the increase came from the big cities in the next decade.

Session 5: Vision for 2030—The Popularity of Unmanned Cars Will Be No Longer a Dream

On October 17th, a session was held to discuss the advancement of the car under the title of *Future of Cars and the Automotive Industry*: *Vision for* 2030. Delegates from world famous automotive suppliers such as Bosch, Continental, Delphi, Magna and Pinnacle engine business representatives gathered together to forecast the future development trends within the automotive industry.

With the development of Google's autonomous vehicle resulted in global attention, this technology has attracted great attention in the automotive industry, especially as Google is a software company rather than hardware or even an automotive focused company.

When talking over the possibilities for automotive technology in 2030, all the participants mentioned the unmanned vehicle. Mr. Chen Yu Dong, President of Bosch China Investment Co. Ltd. was quoted as saying: "Unmanned vehicles are a new but rapidly growing development trend for the future. Currently more than 90% of road traffic incidents were caused by driver's error. The ultimate goal of car safety is autonomous driving and to eliminate human intervention."

"We can be sure that the cars in 2030 are currently unimaginable. Existing technology can at least allow us to dream of realizing the automation of driving before 2030. In the future we can play games when driving cars, which will be very safe," Dr. Ralf Cramer said, member of the Executive Board of Continental AG, President and CEO of Continental China.

In order to realize autonomous driving dreams and greater safety performance, major parts suppliers are stepping up the research and development work. "Bosch has received the German



government's approval for an unmanned test. We'll continue to develop new products. Some technologies and trends from this process will provide more convenience for safe driving, for example products avoiding collision and pedestrian injury will be used in more models," Mr. Chen Yudong said. Dr. Ralf Cramer revealed that thousands of personnel at Continental China are dedicated to the research of safe driving support systems, with these systems eventually forming the important foundation for future unmanned driving vehicles.

Mr. Frank O'Brien, Executive Vice President for Asia at Magna International Inc. was quoted as saying: "What makes the automotive industry worried is that unmanned driving technology not only involves the development of security technology but also is related to the government legal norms. If legal improvement is not synchronous, the application of unmanned driving technology will be affected." Technology is developing very fast, but the regulations are slow, which makes technology limited. I believe we will realize unmanned driving in few years, but will it be allowed by the government?" "What kind of automation will be allowed by government? This is a problem."

Mr. Jeffrey J. Owens, Chief Technology Officer & Executive Vice president of Delphli, said: "The trend of future development is automation. In three U. S. states, including Nevada, self driving car test regulations have been passed. Recently, European governments have also begun to allow automatic driving vehicle testing on expressway." The active support of the government is especially helpful in accelerating the application of unmanned technology with eventual roll out into mass market vehicles.

Electrification and connectivity will become an important trend of future vehicle development besides automation. "There is a long way before we realize the ultimate goal. In my opinion, the proportion of electric cars sold every year will grow bigger by 2013 despite small number at present. Once the crucial technology barrier of increasing the battery density is conquered, less and lighter battery can be produced and mass production can be realized," said Mr. Chen Yudong.

"Power system is the field where big changes will happen in the future. We believe that including electric cars, bio fuel, and fuel cell, all of these will realize the optimization," Mr. Frank O'Brien said.

"Speaking of new energy cars, situations are diversified in different countries. In Germany, many institutions are carrying out research into new energy vehicles. This work is a big challenge and calls for lots of engineers. I know little about China, but I think big cities, such as Beijing and Shanghai can be pilot markets to popularize electric cars," said Dr. Ralf Cra-

mer.

Automotive connectivity technology should be applied in wider range to produce autonomous vehicles to guarantee higher levels of safety. Mr. Jeffrey J. Owens remarked that with the development of electronic technology, the method of information processing can be improved. Better information managing technology will be applied to back up the system possibly comprised of 200 computers with remote information processing technology which will be used between cars and infrastructure by 2030 allowing for reduced accidents and eventually a lower death rate on the roads.

Session 6: Grasp the Opportunity and Cooperate to Win-win

—Value-added service ushers in automotive aftermarket

In 1985, 77 percent of automotive dealers profit came from new car sales; by 1991, this number had dropped to 25 percent over 6 years from 1985.

The enterprises that concentrate on one service will be in face of only one problem which is its fantastic amazing profits.

—Henry Ford, Funder of Ford Motor Company

Faced with a growth number of car ownership, profits from new vehicle sales have obviously become thinner. Faced with big pressure to find a way out and relieving stress, auto dealers are transferring their thoughts into the aftermarket.

Presided over by the iautos network CEO, Ms. Ma Xiaowei, the GAF2013's brainstorming session for the automotive aftermarket was held in the afternoon on October 17th. Mr. Pang Qinghua, Chairman and General Manager, Pang Da Automobile Trade Co., Ltd., Mr. Joseph Vitale Jr, Global Automotive Sector Leader, Deloittee Touche Tohmatsu Limited., Mr. Daesung Yoon, Executive Managing Director, Korea Automobile Importers & Distributors Association(KAIDA) and Mr. Patrick Katenkamp, Global COO of Incadea described their plan and cognition for the automotive aftermarket from different perspectives.

Automobile dealers are the connection link between automobile enterprises and consumers. Customer service doesn't only start from the distributors; it is also put into practice by dealers. Mr. Pang Qinghua said: "After ten years extreme growth, dealers are now at a crossroads. To survive dealers have to face a stark reality. They should be motivated to innovate their current service levels and auto makers should strengthen their brands.

As distributors, we should have motivation to make a brand of customer service. That is to



say we should sell the cars and customer service separately when approaching customers at the same time, which is an outstanding feature of the market nowadays. Pang Da Group has researched its own eight value-added services since 2012. These eight services include: strong accessories range, light-maintenance schedules, second-hand vehicles, roadside assistance, warranty and so on.

After-sales service has become the vital part of the value chain for cars sales with the dealer's gradual growth from the innovation of service brand to independent innovation of value-added services. For the dealers the essence of the automotive aftermarket is realizing value-added service. Dealers should no longer depend on the rebate from manufacturers to boost profits; they can maximize profits based on their own service offerings.

Mr. Joseph Vitale Jr. introduced the concept that only the service industry has limitless profit space in the automotive industry, especially as new cars already have low profit margins. In the most important research on experiences of being served, a 1 percent increase in the more than expected experience will promote buying desire by 37 percent. That is why 76 percent companies express that the key point of car sales profits is still the service.

Thesis 1: Win-win cooperation. Both automobile distributors and makers should pay close attention to the automotive aftermarket. Mr. Daesung Yoon, Executive Managing Director of Korea Automobile Importers & Distributors Association (KAIDA), shared his understanding of Korean and Chinese automotive aftermarket with the participants.

The automotive aftermarket is playing a more and more important role within the automotive industry, mostly attributed to its strong profit ability. Meanwhile, lots of auto brands are shifting their focus to the aftermarket, which also affects the sales volume and structure of the automotive market to some extent.

The automotive aftermarket is undergoing an important historic period where both challenges and opportunities coexist. Mr. Daesung Yoon took the Korean automotive market as an example to describe the features of advanced automotive aftermarket. He remarked that the Korean automotive aftermarket is based on OEM orders rather than the dealer and is more diversified. Owing to the rapid replacement of vehicles, consumers prefer new cars to second-hand vehicles, which makes for a comparatively small second-hand vehicle market. Moreover, market demand for IT products is an expanding attribute to the development of information markets which is the new trend for the aftermarket. In a word, service and products should be market-oriented and meeting the requirements of younger consumers so as to make them better understand the automotive industry.

Thesis 2: Seizing opportunities. Ecommerce is gradually changing consumer's consumption habits and way of life. Mr. Patrick Katenkamp cited an example to explain how IT influences the development of the automotive industry. According to a study into sales channels choice, consumers generally spend lots of their time on the Internet to collect information about their prospective buys but only a few minutes in the showroom. We found that online content has doubled year after year, which has urged us to make good use of IT software, and create more information in a bid to better manage customer relationship, optimize enterprise resources and protect intellectual property.

Ecommerce is changing the traditional marketing channel as well as people's consumption habits and concepts via its proprietary edge. As part of services, ecommerce is playing a more and more important role in the automotive aftermarket.

Session 7: Overseas Competition Makes China a Powerful Force in the Automotive Industry, Chinese Enterprises Need to Integrate Global Resources to Become Globally Strong

In 2009, China had became the world's largest vehicle consumption market ; however, the influence of Chinese enterprise have is still extremely weak on the global market due to the small volume of exports from China. It has therefore become strategically important and imminent for Chinese automotive manufacturers to clear the obstacles and participate head to head in the global market.

Key questions needed to be asked before a road map can be developed and put into action: In which areas do Chinese companies have a sustainable global competitive advantage? What's the new mode and strategy for Chinese automotive enterprises when entering global markets? How to build up risk management mechanisms? The questions above regarding overseas competition request solutions from industrial elites attending the Global Automotive Forum 2013. Judging from the development trend of Chinese automotive enterprises and global economy, being cautiously optimistic has become the common attitude towards global market raised by the participants at this year's Global Automotive Forum.

A session entitled: Chinese automotive companies: Opportunities and challenges outside China was held in the afternoon on Oct. 17th. Mr. Miu Xuezhong, Vice Chairman and General Manager of GAC GONOW, Mr. Wang Dazong, Chairman of Phoenix Capital Management Inc. and Chairman of U. S. China Automotive Exchange, Ms. Lori Blaker, President and



CEO of TTi Global and Mr. Bill Russo, Founder and President of Synergistics Limited and a Senior Advisor with Booz & Company came together to discuss the issues on overseas competition.

Going out is the mission of Chinese enterprises

The consensus has become that participating in overseas competition is the necessary path for Chinese automotive manufacturers that are undergoing the transition from a 'car country' to an 'automotive leader'.

"This should be our mission," said by Mr. Miu Xuezhong, Vice Chairman and General Manager of GAC GONOW, a Chinese domestic brand. It is undeniable that China has become the largest vehicle producer. However, there is a long way beyond powerful nation.

The ratio of automotive exports is a critical indicator for judging a country's automotive industry. Developed countries including European countries, America, Japan and Korea, have an export proportion ranging from 50% to 80%. Even Brazil, for example, exports 20% of its total automotive produce, India exports 13%. China's automotive exports breached 1 million for the first time in 2012, accounting for just 5% of total sales that year.

Mr. Wang Dazong explained the necessity of going abroad from another dimension and put forward his thoughts that it has been 13 years since the *going out* strategy was raised by the central government. According to the statistics released by the Ministry of Commerce, overseas investment has reached 90 billion dollars. However, as the second largest economy, our accumulated investment is comparatively small accounting for only 2.2% of the total foreign investment. Judging from the overall investment, we are still at the primary stage of internationalization as well as lack of successful investment cases.

Mr. Bill Russo remarked that the automotive industry is too fragmented in China, when compared to the U. S. market, which is comparatively concentrated in a "Motor City". There are also a lot of self-styled "Motor Cities" within China which are actually the manufacturing bases, located in different cities and counties all over the nation, further fragmenting the automotive industry into tiny pieces. Furthermore, internal competition between Chinese self-developed brands is very fierce and the competitive level should be upgraded.

The integration of global resources

"As a brand with only decades' history, we should apply a competitive differentiation strategy in competing with global brands with hundreds years history." Mr. Miu Xuezhong went

on to express that self-developed brand ought to undertake the mission of building a powerful nation by improving the automotive industry. Secondly, persistence is required during the procedure entering into overseas markets. We should never withdraw easily and gain valuable experience from the barriers that are put before us. Lastly, we should also use a clear strategy and exploit markets of developing countries before entering into some developed countries to gain experience and understanding.

Mr. Wang Dazong expressed his opinions in common that before *going out*, enterprises should firstly have a clear understanding of what they hope to achieve along with their aims. Secondly, comprehensive management mechanisms should be established and local talent should be recruited to improve the localization regardless of skin color or nationality. Thirdly, make good use of overseas talents, which are the most valuable human resources especially when it comes to understanding the demand and requirements in your local market. Finally, cooperating with a solid partner in the intended market is critical for succeeding no matter where you are in the world.

Mr. Bill Russo also commented that automakers ought to spare no effort to improve their product quality; he went on to express that auto manufacturers should be clear with their brand value and positioning. Most of the automakers are unhappy to find low price as the only unique selling point of their product when compared with other brands. Chinese automakers are actually struggling in the brand positioning without knowing the true value of their product and how to attract consumers through branding efforts.

Actually, the Chinese brands are doing good job in recent years on the down side; however, foreign automotive brands are doing even better, attracting more consumers from native auto brands and putting up great hurdles for Chinese automotive brands. Therefore, self-developed brand should gain a foothold at domestic market at first, and then compete overseas.

Ms. Lori Blaker commented that the training course carried out by his company is an important program to cultivate leaders for Chinese enterprises to enter certain markets, such as the mid-east. Service can be optimized and standardized afterwards, which is bound to improve the product capacity and quality as well as serve the local consumers.

Session 8: Financial Innovation: Financing Services for Furthering the Development of the Automotive Industry

Experts from the financial sector shared the meaning of cross industry integration for tradi-



tional automotive industry together in the GAF2013's sub forum, *Financial Innovation: Financing services for furthering the development of the automotive industry*. Dr. Patrick P. Steinemann, Managing Director, Co-Head Asia Industrial Investment Banking of Bank of America Merrill Lynch moderated the plenary session.

The automotive industry has always been a capital and technology intensive industry . Funds of course play a key role in supporting both enterprise investment and consumption demand.

Over the course of the past decade, the investment boom was supported by state-owned banks providing loans to local government and state-owned enterprises, which contrasts against overseas capital which has gone to wholly owned foreign operations within China. It will be the trend in the future that automotive industry seeks financial support through highly mature automobile finance organizations.

Lord Davidson, Opposition Spokesman in Respect of HM Treasury(Ministry of Finance) Matters in the House of Lords as well as Shadow Advocate General in the United Kingdom said: "With new ideas coming to the traditional automotive industry from the development of the IT industry, it is expected that we will have autonomous cars in the future. Previously the automotive industry maintained a gradual development model, now it begins to step into the stage of development by leaps and bounds with the introduction of new technologies from other industries."

Compared with China, the U. K′. S domestic market is not big, but U. K. is a leader in the development and innovation of technology as well as boasting an advanced financial field, which itself has considerable significance for the China's automotive industry.

CEO of VW China Financing Company, Mr. Joern Kurzrock , on his Chinese "practical experience" made a detailed account of the rapid development of the Chinese domestic automotive financial market and a sustainable growth of 30% to 40% for several years with a variety of financial products for consumers.

Chairman of JFP Holdings, Mr. Jack Perkowski recalled his previous work experience at the Wall Street during the 1970's and 1980's: "In the early 1990's of China the finance markets gradually opened and Shanghai and Shenzhen stock markets were established. Four major state-owned banks began to increase lending to small and medium enterprises. The car industry had a high demand for capital, which gave rise to the rapid development of automotive industry and an increase in new products research."

"As a consumption product with long life cycle, the automobile is in need of financial service in different aspects including dealer financing, consumer credit, second-hand cars, au-

英文版

to insurance and so on," said Mr. Albert Zsolt Farkas, General Manager of JAC Credit.

Mr. Rock Shi, Executive Director and member of Investment Committee, Bohai Industrial Investment Fund Management Co., Ltd., was quoted as saying, "The Chinese automotive market possesses unique characteristics when compared with other worldwide markets. Two years ago, many investors were not optimistic about the China's automotive industry at the Dubai Investment Summit, believing that China's automotive industry will maintain a relatively low growth rate over the next 5 to 10 years. However, the market boom unbelievably attributed to its complicated and changeable economic environment. To understand the China's automotive market, you need to localize and implement a strong financial business plan.

The panel guests reached consensus on several issues as follows: The appreciation of RMB will increase the pace for Chinese enterprises to participate in overseas investment; auto financial market within China possesses a huge potential market that is yet to be fully opened, the change of consumption culture will help to boost the auto financial market. International venture capital and private equity companies, who are optimistic about the Chinese market, are likely to enter the domestic market that long for capital and profit. The state-owned banks and commercial banks are the main force in the automotive finance sector at present. However, an auto finance based on enterprises and distributors is bound to be established in the near future.

Session 9: Methods for Chinese Domestic Brands to Brighten Their Future

The development of China's automotive industry for 60 years is a implementation of building a powerful nation by Chinese self-developed brand.

The revolution has not yet succeeded. Work hard, comrades!

—*Sun Yat-Sen*

With the maturation of self-developed brands and the expansion of business scale, competition has grown fierce in the domestic Chinese automotive market. Problems exist in several fields for Chinese automakers in terms of R&D, branding, service levels, market position and strategy. Enhancing competitiveness is of great importance not only for the survival and development of Chinese auto brands, but also for the operation of the national economy.

The plenary roundtable of the Global Automotive Forum 2013 was held in the morning of October 18th was hosted by Mr. Li Jie, Vice Director of Marketing Management Department of First Automobile Works. Panelists including Mr. Wang Xigao, Chairman of JMC Group, Mr.



Guo Qian, Chairman and CEO of Qoros Auto Co., Ltd., Mr. Yuan Hongming, General Manager and Deputy Secretary of the Party Committee of Shaanxi Automobile Holding Group and Mr. Xu Sitao, Chief Representative of Economist Group China, exchanged ideas regarding Chinese self-developed brands and brought forward constructive suggestions from both the panel and the audience.

China has become the largest automobile producer and consumer in the world after 10-year explosive growth with the total production and sales likely reaching over 20 million units. Self-developed brands continue to be in a weak position as whole, foreign brands began turning to the third and fourth-tier and continue to bring in increasingly cheaper products which is directly threatening the survival of self-developed brands. Panelists delivered suggestions on how to stem the flow and hopefully reverse the process of falling market share.

Self-development and cooperation

Speaker: Mr. Wang Xigao, Chairman of JMC Group Enterprises

In order to absorb advanced technology introduced from developed countries via diversified methods, such as imitation and improvement, cultivating the ability of self-development and innovation. Attention should be paid to the critical step of improvement rather than imitation through copying, so as to find out a development way suitable for both the home market and international market. Mr. Wang Xigao took the JMC Group's history to describe the difficulties the company once experienced but eventually overcame. JMC Group started from tiny workshop and developed into a giant enterprise with 3000 researchers and designers experienced a strenuous growth pattern which saw it move from being an imitator and then becoming an independent car company with a product range of solid, self-designed vehicles.

Recruiting an international team

Speaker: Mr. Guo Qian, Chairman and CEO of Qoros Auto Co., Ltd.

The Chinese automotive industry is far beyond internationalization according to Mr. Guo Qian, who pointed out the way to narrow the gap between Chinese and global automotive industry to achieve the goal of internationalization. He went on to express that the China's automotive industry has to undergo four steps. The first step is to master a core technology, for example body assembling and transmission development. The second step is to establish integration mechanisms. The third step is to transfer the technologies into the platform. The forth step is to build up brand recognition. As for Qoros Auto, they continually move to recruit an international

team comprised by industrial elites and accomplish the goal of internationalization directly. Mr. Guo Qian commented that their Qoros brand vehicle passed the E-NCAP with stricter regulation received a five stars result, ranking first.

Existence rationality

Speaker: Mr. Yuan Hongming, General Manager and Deputy Secretary of the Party Committee of Shaanxi Automobile Holding Group

Compared to passenger vehicle, commercial vehicles have left the Chinese market and are actively competing with global brands head to head in various international markets such as Africa, the Middle East, and Central Asia etc. Whilst passenger cars are purely individual consumption, commercial vehicles create value for the buyers through their daily work; they add value to the company. That explains what Mr. Yuan Hongming stressed that it is reasonable for heavy trucks to gain market share in international markets whilst China's passenger cars lag far behind. The free market is the sole criterion for testing the claims of manufacturers. It is interesting to note that passenger cars are stuck behind all foreign brands yet Chinese commercial vehicle are performing well in overseas markets.

New energy and the introduction of smart cars are significantly important for the commercial vehicle market. 'Smart' heavy truck differs from passenger cars by focus on the procedure of autonomous cars and meeting the requirement of customers, which also develop the whole vehicle assembling sector and component sector. Commercial vehicles are produced by solely by order, which makes for a smaller enterprise scale when compared with the passenger car market. Mr. Yuan called for uniting and reducing internal friction among commercial vehicle producers which would lead to a greater market.

Within the current economic environment, investment accounts for half of Chinese GDP

Speaker: Mr. Xu Sitao, Chief Representative of Economist Group China

To realize China's automotive dream, we ultimately need to rely upon the development of the Chinese Dream. In the trend of future economy, independent brands should "deleverage" if they want to be internationalized. Four thousand billion does promote the economy of China in a short term but bringing negative effects in the long term. Investment accounts for 35% to 40% of the Korean GDP. Only deleveraging can solve the problem which is how China makes investment account for 35% to 40% from 50% in 5 to 10 years.

In 2013, development of the economy mainly depended on investment. At the APCE



meeting Chairman Xi Jinping declared that GDP is not everything for China. China should realize 5% to 6% growth of mid-term economy rather than the blind pursuit of GDP or it will lead to the financial crisis which affected South Korea and other 'Asian Tiger Countries' in 1997.

Although a coincident solution on improving self-developed brands has not been concluded, panelists reached an agreement that enterprises ought to overcome difficulties themselves by self-development, joint venture activities, introducing global talent and further research, and also increasing their competitiveness in the aftermarket.

Session 10: Breakthrough and Innovation-Promoting the New Energy Automobile Development Scheme

On October 18th, 2013, in a session entitled: *New Energy Vehicles: Accelerating Progress*, experts from the new energy field shared ideas such as technology routes, future prospects and challenges on the road ahead.

China has firmly put into practice the strategy of new energy automobile so as to alleviate the pressure on already tight energy supplies and environment concerns, as well as promoting the transformation and upgrading of the automotive industry and cultivating a new economic growth point. Recently, however, a new range of issues has arisen that has made the automotive industry, related enterprises and relevant departments confused on the future development of new energy automobiles. It is extremely urgent to break the deadlock and find a suitable way forward.

Mr. Paul Ingrassia, Pulitzer Prize winner and Managing Editor of Reuters, made a comprehensive comparison between the Toyota Prius and the Nissan Leaf, as well as Tesla's electric vehicle from his own perspective and experience: "New energy automobiles can solve the contradiction between human traffic and energy and it has strong prospects for future development," Mr. Paul Ingrassia said.

Ms. Alysha Webb, the President of Alysha Webb Production, introduced the development of electric vehicles in California, USA, which has so far seen the introduction of new energy vehicles from major automotive manufactures including Toyota, Nissan, Honda, GM, Ford and other transnational automobile giants. "At present, America has built 6, 800 charging stations, with new energy automobile accounting for 1% in the market, meanwhile the sales and registration quantity are also rising," Ms. Alysha Webb said.

According to Ms. Alysha Webb, California is strict regards to energy saving and environ-

mental protection in the United States. It makes mandatory requirements on zero emission at the corresponding time point through legislation, "From the construction of charging infrastructure, battery recycling regulations to new energy vehicle subsidy, the government of California actively promotes the development of new energy automobiles through various acts and regulations," Ms. Alysha Webb said.

The development of new energy automobiles in the United States has also encountered many problems and shortcomings, for example: the public expressed greater concern about part of the California's companies' reliance on governmental financial support; people have expressed doubt on whether the new energy automobile enterprises can continue on their path of sustainable development; and some have expressed dissatisfaction with the slow pace of construction of the required support infrastructure.

Dr. Charles Kung, Vice General Manager of Coretronic Corporation, analyzed that incomplete infrastructure, high-price products and range anxiety are the three most concentrated problems in hindering the development of new energy automobiles in the market. "We can start from the system scheme to solve these problems, encourage and attempt various new energy solutions," said by Dr. Charles Kung.

In the view of Dr. Charles Kung, the Chinese government has made many beneficial attempts and initiatives to promote new energy automobiles, such as the project of "Ten Cities - Thousand Vehicles". "This policy has brought great inspiration to Taiwan, and Taiwan is also considering introducing some policies such as encouraging increased use of public vehicles as new energy resources," Dr. Charles Kung said. "In addition, in Europe and Japan, the super light weight automobiles are beginning to gain traction. Low-speed electric tricycles have been accepted by consumers in the markets in Shandong, Henan and other provinces in China. We can also consider introducing the ultra lightweight car to China."

Promoting the new energy automobile is a tedious, progressive and collaborative task. Many guests participating in the parallel session generally recognized that the government's policy support, enterprises' diversification strategy choice, commercialization of infrastructure and consumers' increasing environmental protection concepts are indispensable elements, which altogether support the future development of the new energy automobiles.

Session 11: Consuming Diversification VS. New Marketing Plan

In today's Chinese automotive market, the most rapidly changing aspect is that consumers



have more and more power to effect the direction of the development of automotive industry as a whole. The product development strategy and marketing philosophy is now extremely consumer-centric, which will led to the success or failure of automobile companies in the Chinese market. So, how can manufacturers move to understand the Chinese consumers and innovate entirely for them?

On October 18th 2013, a plenary session with the title of *An Insight into Chinese Consumers* was held at the Global Automotive Forum 2013 with the goal of helping others to understand Chinese consumption philosophy and consumer behaviors.

Currently, the consumer trend within the China's automotive industry is extremely clear; the consumer is willing to pay more money for an unique product. Whilst Chinese automotive market development has been slower than more advanced nations, from 2008 onwards, the sales increase within the Chinese luxury car and SUV segment is more than the whole automotive market, with an annual growth rate reaching 32% and 70% respectively. From this we can see that China has already become the distribution center of luxury automotive brands. Luxury automotive companies from all over the world are working hard to improve their market share in the Chinese market. Chinese consumers have become increasingly savvy with their car purchases and will choose product from different brands according to their own special demands. With this in mind, from product development to marking plans, what kind of strategy should be put into place to capture Chinese market share based on rapidly changing of consumer requirements?

Dr. Daniel Kirchert, Managing Director of Infiniti China, thought that there were many opportunities remaining in the Chinese automotive market as the competition patterns have not yet settled down, after all who knows what a consumer will demand tomorrow, or the day after. In the luxury automobile field, Dr. Kirchert emphasized four key points regarding today's Chinese luxury consumer: ①Younger consumers; ②Personality focused; ③Luxury oriented; ④Globalized mindset. According to the above four points, Dr. Kirchert suggested that manufacturers should focus on the following areas in their product management and marketing: personality, innovation, brightness, inter-connection if they are to succeed.

Previously it was seen that Chinese consumers opted for just the basic life necessities, but now people consume for different reasons and aims. Younger consumers have more diversified demands, so how can we maximize and explore consumer potential? Vice General Manager Mr. Wei Wenqing from DPCA believed that precision and regionalization are becoming the key words at present in marketing fields.

At first, the age structure of consumers has changed considerably, with more and younger

consumers taking the reins whilst third-tier cities have also increasingly become the main market. Second time purchases are also increasingly rapid, and have already occupied roughly 25 percent of all sales. Mr. Wei indicated that with this change marketing people will have to move their strategies from targeting first time buyers to second time buyers who are increasingly younger and increasingly savvy towards their purchases.

Another expert forecasted that the Chinese market is more and more important, and it will replace America to be the biggest global economic entity within the next decade. At that time, Chinese automotive consumers will have an increasingly higher education level, a greater income, more high pressure etc. Smarter consumers will not just follow international brands, and this give the local brands a greater chance.

Vice President of BAIC, Mr. Liang Guofeng emphasized that domestic brand automobiles, no matter what kind of change happened in the market, the first thing is doing our job well; making cars, with every process to make sure that every model is engrained with high quality standards. This is our basic requirement in the era of new media time and rapidly changing consumer trends where opinions and news travel faster than ever before.

Chinese consumers are now pursuing vehicles that will boost their self-enjoyment, convenience and certain uniqueness in their vehicle choice. Manufacturers should move to focus on these new consumer traits and act upon them accordingly with speed.

A popular saying in 2013 is that the purchaser needs only spend six seconds when deciding on a brand, after that they will look for an alternative. It is because consumers have too much choice when they choose a product and have less time, so a non-planed purchase will happen. With this situation, the marketing plans of automotive companies should be more precise. Therefore, Autohome CEO, Mr. James Qin believed that in an age of new media, manufacturers should move to base their marketing plans on current data whilst developing new marketing strategies to improve old strategies and develop new marketing modes to bring to automobile companies the change and challenge that is required by consumers.

Session 12: Cultivating Global Talents

In the 21st century the resource that companies lack the most is talent. At the Global Automotive Forum 2013, industry experts on the talent issue came together in Wuhan to discuss the greatest issue companies facing in 2013. Mr. Zhou Liang, Board Director and General Manager of Nanjing Iveco Automobile Company Limited, Mr. Jay Kunkel, President of Asia Pacific



Region for Lear Co., Ms. Mary Thornton, Director of Human Resources for General Motors China and Ms. Vanessa Moriel, MD Asia & Founder, Human Capital Partners(HCP) came together to discuss the topic on how to attract, recruit, train and retain talent within their own companies.

What is the definition of international talent? Mr. Zhou Liang expressed that it's a "person with broad international vision and rich professional knowledge". Such talents just meet the needs of the automotive industry of China, even the Chinese economy today.

Pay more attention to education

Mr. Zhou Liang, the only Chinese executive on the panel, pointed out the key element for cultivating talent. He commented that the key reason for China lacking international talents is that the education system of China limits the emergence and development of talents to a certain extent. He went on to explain: "China's education system needs a thorough reform, allowing for the cultivation of talent from babies and training them to have international vision, the education system must cultivate talents in accordance with international standards."

Mr. Zhou Liang went on to express that open attitudes should be adopted as well as a more open environment on cultivating talents and attracting international talents from the country, government, enterprises and from the talent themselves. Mr. Zhou Liang hopes that people who are interested in the development of the automotive industry can open their arms to accept international positions, local talents should cultivate management ability and language through international practice and gain broad understandings of internationalization to make themselves become internationalized talents; meanwhile, overseas talent can also enter China, as long as the enterprises can formulate a strategy of internationalization, all kinds of talents who are familiar with Chinese culture, language and proficient in Chinese laws and regulations can play a role on a global stage.

Solve the two problems of cultivating and communication

Mr. Jay Kunkel, who has worked for three international manufacturing enterprises within China, has profound experience in developing talents. Mr. Kunkel also believes that the fundamental level of education plays a very important role in talent development. "I have carried out a survey, in general, only a few engineering graduates are able to start a competent engineering work, only 10 percent can take to it directly," Mr. Jay Kunkel said. He commented that enterprises must pay attention to training young workers.

Another loss comes from the brain drain which directly affects an enterprise bottom line. "The management department and human resources department should work together to solve the problem by communicating directly with employees, understanding their ideas as well as developing the working skills that they need on a personal basis.

General "eight core abilities" to retain talent

As a Human Resources Department director, Ms. Mary Thornton from General Motors, the world's largest automobile company, was quoted as saying, "The only prerequisite of creating and selling the world's best car is to retain the best talents." GM developed its own eight core essential abilities for enterprise leaders to solve how to retain the talents.

GM's eight principles starts with honesty; the second is the ability to adapt to the uncertain situations; the third is the development of local talent; the fourth is the ability to innovate; the fifth is the management ability; the sixth is the organization ability; the seventh is the strategic acuity; the eighth is the ability to control the vision and goals.

Ms. Mary Thornton hopes that leaders of GM should have these eight capabilities. This is also what should be mastered by the Chinese enterprises and entrepreneurs, she was quoted as saying: "We are faced with many challenges; these are eight essential abilities which are in order to meet the consumers' satisfaction and to deal with these challenges."

Allow for fuzziness with employees

When talking about the method of culturing and retaining talent within the company, Ms. Mary Thornton specifically raised the theory of allowing a certain amount of ambiguity and uncertainty, Ms. Thornton cited one example, "A 50-year-old employees will have very rich occupational experiences. To allow some uncertainty exists, it is of great significance to explore this type of employees' potential."

Ms. Vanessa Moriel, Managing Director and Founder of Human Capital Partners (HCP), is dealing with vagueness and uncertainty problems every day. China develops rapidly with diversified problems in different cities. In the view of different situations, we should recommend different types of talents to serve different enterprises. Chinese enterprises are searching for the best talent around the world. As long as they are equipped with technology ability, fuzziness in other aspects should be accepted as well as a flexible salary system.



Session 13: Design Is the Perfect Combination of Aesthetics and Idealism

On 18th October, a number of specialists in the automobile design industry from various parts of the world shared their views in exterior designs, subject styles, design DNA, brand building and brand power upgrading which are valuable to the development of the China's automotive industry.

Global consumers have compared Japanese and Korean automobile manufacturers with the Chinese manufacturers and they have commented on the advantages of the manufacturers which will have great influence on booming Asian automobile brands in the future. In the 1990s, Korean cars still depended on the overseas technologies and designs. Once it had transitioned into its own independent style languages, they made significant progress.

Mr. James Hope, Design Director of Chery reviewed the growth of the Korean car brands and said that in the 1980s, the Korean cars started to have its voice and style in North America with its first Hyundai Pony model.

Mr. Xuan Qiwu, President of IAT Automobile Technology Co., Ltd. previously served at Mitsubishi in his early years and he remembered that in the early 1990s, the Korean Hyundai had borrowed many technologies from Mitsubishi. At that time, he did not feel the Korean cars were good; however, he discovered that the Korean cars had made great progress when he returned to China to start a career in 2004.

Statistics show that Korea has at least 200, 000 auto designers, and in comparison, China has fewer automobile designers of which many designers are too young, lack patience and necessary professional growth processes.

Mr. Xuan Qiwu said 10 years ago, it was easy to carry out automobile design, as the automobile manufacturers can directly approach design companies where they requested reverse engineering of an existing car. In recent years, Chinese manufacturers have started to develop their own products and they have become more demanding of the uniqueness of their car design.

The participants at the meeting think that the configuration of Korean cars is more reasonable and Hyundai can still operate two brands even if it has acquired Kia. Compared with the Korean automotive industry, the Chinese automotive industry has too many brands which are loose and cannot form a concentrated design language. It is a warning to the industry that the Chinese car brands lack significant features.

Mr. Suk-geun Oh, Executive Vice President of Hyundai Motor Company (in charge of Hyundai's design center) has described the rapid growth of Hyundai Automobile with his own experience that the production scale of Hyundai Automobile was between 200, 000 cars and 300, 000 cars per year 30 years ago when he joined this company and its production and sale of cars last year exceeded 1. 1 million cars. The continually developed product lines and family DNA has higher requirements for Hyundai car design, he said.

Mr. Suk-geun Oh said what he "feels about terracotta armies: the Chinese people could manufacture such vivid sculptures 2, 000 years ago and I have full confidence in the automobile design of China in the future."

The design and development of cars are a collective creative process as it requires coordination of various factors, to include the fashion impulses and traditional classics. It needs to maintain the overall family style and new blood to the DNA. This is negative-and-negative creative process.

Session 14: Investment in ASEAN Needs Both Opportunities and Patience

ASEAN countries have been drowned by China, Japan, South Korea, and India. However, in the last 15 years, ASEAN economic development has been strong, improvement of infrastructural facilities, urban development and income growth have provided strong support to its number of cars on hand and benign growth. From the view of development, the ASEAN region has increased its demand of cars by 45% last year and 42% in production, and the production and sales have exceeded the quantity of 2 million. In the future, the ASEAN countries are expected to become a large consumer market and will establish a freer and more equal trading platform.

It has become an urgent matter that the ASEAN countries must face as to how these China-ASEAN countries free trade zone will operate, whether the Chinese cars and European cars will break the monopoly that Japanese car brands currently enjoy, and what roles the governments of ASEAN countries will play. On 18th October, the Global Automotive Forum 2013 discussed ASEAN countries. Mr. Madani Mohamed Sahari, CEO of Malaysian Automotive Institute, Ir. Soerjono, Director of Ministry of Industry, Directorate General of Leading Industry Based on Technology, Directorate for Land Transportation Equipment Industry in Indonesia, Mr. Yeap Swee Chuan, Chairman, CEO and President of Thai AAPICO Hi-tech Public Co. and Mr.



Armin Keller, Executive Director of ASEAN Sales Operations, Volkswagen AG came together to express their views and conduct deeper discussion regarding the change of car competition in the ASEAN countries.

Ir. Soerjono stated that the Indonesian automotive market sells 1. 2 million cars per year and currently imports 120, 000 vehicles per year, with most of vehicles being imported from Japan whilst the market in Thailand is more concentrated. Mr. Yeap Swee Chuan stated that the Japanese automobiles have basically controlled 90% of the import car market in Thailand and it has created much pressure and competition for other car companies to enter this area.

Mr. Yeap Swee Chuan further stated that Thailand is a potential car market but it is not easy to enter this market. Many global brands will spend 10 to 20 years to enter the Thai market and a great initial investment is required. How can the Japanese take the control of this market? Mr. Yeap Swee Chuanbelieved that this is a historical issue because the Japanese car manufacturers such as Toyota and Honda have spent much in the initial investment which brought them the low cost of operation in the long term.

Mr. Armin Keller stated, "Japan has built a large network in the ASEAN countries because it entered the market 40 to 50 years ago and has consolidated everything". Facing a large potential market, the European brands such Volkswagen and the Chinese brands with great advantage are also seeking their opportunities.

According to Mr. Armin Keller, as the largest auto manufacturer in Europe and China, Volkswagen has invested in the markets in Indonesia and Thailand in small scale and this investment will increase with the expansion of market as Volkswagen will set up its manufacturing facilities in the ASEAN countries to reach the production scale of 3 million units. Mr. Armin Keller said that "Volkswagen will speed up its investment in the next 4 to 5 years to achieve the rapid growth. We wish to achieve a success in this region although we have entered this market rather late".

Volkswagen has the courage to challenge the Japanese car manufacturers due to its influence as a European brand and its strong technology and high quality levels. To China, it has become a challenge for the automobile manufacturers to take a piece of the ASEAN market. Mr. Yeap Swee Chuan frankly said: "the Chinese brands have their advantages compared with the other brands but China cannot build a strong brand because it is too powerful, too impatient, too fast and too uneasy."

Mr. Armin Keller has also expressed his idea and suggestions: it is very important to find a local partner. In addition, the investment should not be too large at the beginning, as it

should be slow, not too fast and impatient.

Session 15: When Will China Have World-class Auto Parts Suppliers?

英文版

— "Challenges and opportunities: Building world class components suppliers with complete supply chain capabilities"

Can China create its own world-standard suppliers? My answer is yes. When? It is not an easy question to answer as long as 'when? 'is concerned.

As the forum continues to talk over the challenges and opportunities for Chinese auto parts manufacturers in the global market, representatives of automotive parts manufacturers from various parts of China and abroad came together to discuss as how to create the best and world-class suppliers in the global supply line. Mr. Tom Tan Yuesheng, Vice President of BorgWarner and President of China Region and Vice President of BorgWarner Drive train Systems Group has expressed his best wishes for the Chinese automobile development and has pointed the current weaknesses of the automotive parts industry.

China has become the largest manufacturer and consumer of automobiles in the world for four consecutive years but we are not the strongest automobile manufacturer and consumer in the global markets. Everybody should know that we are weak in auto parts. Mr. David Wu, Executive Vice President of Shenzhen Hangsheng Electronics Co. , Ltd. pointed out that our ancestor Mr. Liang Qichao once said: "strong youths lead to a strong country", and we also believe that strong auto parts industry will make the China's automotive industry strong.

In the newly released list of the top 100 auto parts suppliers in 2013, Japan has 29, USA has 25 and Germany has 20 which cover 74 manufacturers in the world. Added with 4 in South Korea, the total is 78. Only one Chinese company has been listed as one of them but it is ranked at 92. This shows that the China's automotive industry is still weak, particularly in the areas of core and key technologies; China still relies too much on overseas companies for key components.

Mr. Tom Tan Yuesheng believes that the world-class auto parts suppliers have three features: the first feature is that they play an important role in the market supply chain; the second feature is that they own high technologies; and the third feature is that they are strong financially which protects them from being knocked out as with the last global financial crisis.

Mr. Tan shared his ideas on how to create automotive parts suppliers in China and said that

we should have a great insight and be creative in order to attract talents from the global market. He also pointed out that as all global brands currently are doing well in the Chinese market, Chinese companies can directly be involved in the auto parts supply systems of Ford, Volkswagen and GM etc., which is an advantage for them to create the world-standard auto parts suppliers that can be a short cut into the industry.

As one of the industries key automotive parts suppliers, Hangsheng has devoted its efforts in exploration and has concluded that Chinese auto parts suppliers currently are challenged by technology. It is necessary for them to invest at the initial stage and their investment in technology this year covered 8.5% of the total revenue. They estimated that the investment in technology would reach 10% of the total revenue in the next year. Mr. Wu said that the auto parts suppliers must depend on themselves in creating the core technology system and brands. Currently the number of R&D employees in Hangsheng has reached 600 people, which covers 20% of its head count.

In addition to its huge investment in R&D, Hangsheng has also attracted talent who have studied abroad to join its R&D team in order to integrate the global resources. Hangsheng currently boasts 15 overseas Chinese who have returned to China to assist in the R&D work in the auxiliary system and the new-energy system. Mr. Wu said: "We have also cooperated with Intel to establish our creative center and we have been cooperating with our upstream IC chip manufacturers to resolve technical problems by working with high-end parts suppliers." Hangsheng has entered the systems of a number of multinational companies, to include Nissan, Volkswagen, Honda, PSA and etc.

Mr. Li Fan, Vice General Secretary of Zhejiang Association of Automobile Manufacturers thinks that the development of the Chinese auto parts development needs an unified system and the auto parts manufacturers and OEMs should have proper coordination, Mr. Li was quoted as saying: "We are now building our database of best auto parts suppliers and are actively establishing Zhejiang Automobile Engineer Association in the hope of uniting the automobile manufacturers and auto parts manufacturers."

Wilson Ni, Visiting Professor of Tsinghua University, President of ASIMCO International who moderated the session, said that the automobile manufacturers are very noisy and have attracted much attention. However, the auto parts manufacturers seem to have been ignored by the media and the governmental departments.

China has become the largest market of complete cars and vehicles but it is still far from a world-class of global auto parts supplier. If no entity moves to unify the industry then it will be

difficult for China to establish a strong automotive industry.

Session 16: The Future Opportunity Is Greater Than the Challenge and the Coordinated Cooperation Has Become a Common View

The automotive industry faces various challenges and also opportunities, particularly today when the world has undergone true global economic integration. The development of the car industry now faces various limits, such as environment, oil consumption, future energy, safety and traffic control. Under such circumstances, policy designers, industrial institutes, auto manufacturers, suppliers and all automotive related industries have exhibited their skills in developing under difficult conditions.

On October 18, 2013, a number of senior officers shared their ideas and have designed a blueprint for development of the automobile industry in the future at the closing ceremony of the Global Automobile Forum 2013. Those people included Mr. Jia Yaobin, Executive Vice Mayor of Wuhan Municipal Government, Mr. Alan Mulally, President and CEO of Ford Motor Company, Mr. Li Shufu, Chairman of Volvo Car Corporation, Founder and Chairman of Geely Holding Group and Prof. Dr. Jochem Heizmann, Member of the Board of Management of Volkswagen AG, President & CEO Volkswagen Group China.

"Today our host has proposed a question whether we are able to present an answer regarding the sustainable growth in this cooperation. Our answer is firm that we can do it and this is the idea of Ford," Mr. Alan Mulally, CEO of Ford, said.

Ford is a company with a history exceeding 100 years which has allowed Mr. Alan Mulally to have more consideration regarding the coordinated cooperation opportunities. He believes that our automotive industry has gained great progress in the past few years and has contributed greatly to economic development within China, which is very important to the realization of energy independence and safety of energy supplies. In addition, it has also created some solutions to sustainable growth with a focus on environmental issues.

We can see now that the confirmed sustainable technical route is very clear and we need much more coordination and cooperation in this area. Firstly we have large space for further improvement including the internal combustion diesel engines and gasoline engines, high strength steel, aluminum alloys and composite materials. Therefore, we have much to improve in the material area; in addition, there are improvements for aerodynamics, electronic devices and system integration. One of the key technologies is compatibility.



Mr. Alan Mulally stated that we really want more people to participate in this process and we are very willing to answer all questions from our host. Enhanced cooperation is an answer to the coordinated cooperation for sustainable growth.

As the only Chinese enterprise in this session, Mr. Li Shufu has deepened understanding of the coordinated cooperation after his Geely Group acquired the Volvo brand.

Mr. Li was keen to stress that Geely is Geely and Volvo is Volvo as Geely is a brand for the masses whilst Volvo is a luxury car brand. Geely and Volvo are like brothers instead of having a father and son relationship. Mr. Li Shufu went on to say: "Since the acquisition in 2010, Geely and Volvo have madeprogress in cooperating in step-by-step process. In February 2013, Geely Holdings Co. set up a R&D center in Sweden which started operating in September. We have integrated the best R&D resources for Geely and Volvo by depending on the strong R&D basis, developed a brand-new medium-class module structure, which has set a solid foundation for developing the next generation of Geely and Volvo car models.

Mr. Li Shufu stated that as long as Geely continues to work hard on the new technology and new car models, to explore and practice and maintain our leading position of the Volvo cars in technology, the Volvo cars will gain greater opportunities of development in the market in the future.

With the expanding influence of the China market, Prof. Dr. Haizmann, CEO of Volkswagen Automobile (China) expressed the same view: "Firstly we are facing the future challenge, secondly we have demand for sustainable growth in the future and thirdly the employees are very important to us, including all employees in the automotive industry who are very important to the future development of automobiles and the Chinese society." "The conditions within China are full of challenge and we are facing various uncertain things, such as climate changes, urbanization process, traffic jams and air pollutions." Prof. Dr. Haizmann thinks that the first task for China is to solve the ecological problem. All people present are obliged to contribute to environmental protection.

Sustainable growth is a challenge for the whole automotive industry and we need to find a way to balance the dynamic needs, to consider the environment and our resources.

Prof. Dr. Haizmann stated that the three columns of the automotive industry in the future for development include energy preservation, highly efficient dynamics and smart systems to ensure that our driving habits are in line with urban needs. To achieve these goals, the Chinese automotive industry should become more cooperative and have a deeper cooperation with suppliers. It needs a clear and stable legal framework in which we can establish a partnership with all

participants and partners. Our employees should work together and we also need thorough cooperation with the joint ventures in China.

Mr. Jia Yaobin, Executive Vice Mayor said that with a view to the future, the automotive technology revolution has boomed and the new model of technology and business is changing the outlook and form of competition. The global automotive industry has extensive opportunities. Facing the challenge and proposing solutions, the policy makers, industrial institutes, auto manufacturers and suppliers and various related parties should enhance cooperation in various fields which is key to solve the problem of growth, seize opportunities and create a future for the automotive industry.

As the host of this forum, Mr. Jia Yaobin has a positive attitude towards the achievements made in this forum and he said that we have discussed the future growth regarding the automotive industry in the future from our goals, strategies and modes and have reached constructive and fruitful common views. Mr. Jia said that this forum is successful and has reached the objective as it has drawn various ideas, thoughts and views from the participants.

开 幕 式

开幕致辞：

王侠，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长

致辞：

程宏，中央电视台副总编辑

阮成发，中共湖北省委常委、武汉市委书记

王瑞祥，中国机械工业联合会会长

主持人：

唐良智，武汉市市长

主持人唐良智：尊敬的王瑞祥会长，阮成发书记，各位领导，各位来宾，各位朋友，女士们、先生们：大家上午好！

今天，我们相聚在美丽的东湖之滨，共同见证2013全球汽车论坛胜利启幕。作为中国国际化水平最高、最为重要的汽车行业盛会，第四届全球汽车论坛在武汉举行，千万江城人民深感荣耀和自豪。首先，请允许我向大家介绍出席今天开幕式的主要领导和嘉宾。

出席今天开幕式的主要领导有

中国机械工业联合会会长王瑞祥；

中国投资有限责任公司总经理高西庆；

商务部对外投资和经济合作司商务参赞陈林；

工业和信息化部装备工业司副司长王富昌；

国家工商行政管理总局市场规范管理司副司长王晋杰；

中央电视台副总编辑程宏；

中国汽车产业协会常务副会长兼秘书长董扬；

中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长王侠。

出席今天开幕式的海外嘉宾主要有

英国上议院反对党财政部金融事务议长兼任在野党内阁司法总长 Neil Davidson 伯爵；

美国密歇根州经济发展公司执行副总裁兼首席执行官 Steven Hilfinger；

日本本田技研工业株式会社社会长池史彦；

意大利法拉利公司首席执行官 Amedeo Felisa。

出席今天开幕式的中国企业界嘉宾有

中国东风汽车公司董事长、党委书记徐平；

中国东风汽车公司总经理、党委副书记朱福寿；

中国广州汽车集团公司总经理曾庆洪；

中国长城汽车股份有限公司总裁王凤英；

中国上海汽车集团股份有限公司副总裁周郎辉；

江淮汽车股份有限公司副总经理严刚。

出席今天开幕式的武汉市领导有

中共湖北省委常委、武汉市委书记阮成发；

中共武汉市委常委、东湖高新区工委书记胡立山；

市委常委、市委秘书长龙正才；

武汉市副市长邵为民；

武汉市政府秘书长郭胜伟。

出席今天开幕式的还有国内外汽车界及相关领域的重要嘉宾，武汉市有关部门和单位的负责人，以及新闻界、媒体界的朋友们。让我们以热烈的掌声对各位领导和嘉宾的光临，表示最诚挚的欢迎！

下面请中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长王侠先生致开幕辞。

王侠：尊敬的王瑞祥会长，尊敬的阮成发书记、唐良智市长，各位领导，各位来宾，各位新老朋友：大家上午好！

在社会各界和在座的各位朋友的大力支持下，全球汽车论坛从诞生之日就受到了广泛的关注。今天我们在车城武汉成功地迎来了 2013 全球汽车论坛的开幕。在此，我代表本届论坛组委会向武汉市人民政府及相关各部门，为本次论坛成功召开所付出的辛苦努力，表示衷心的感谢！向今天光临论坛的各位嘉宾，表示热烈的欢迎！

汽车作为人类工业文明集大成者，在改变人类社会的同时，也在被人类社会所改变。汽车产业正是在各种赞美和批评声中不断向前发展，在各种机遇和挑战中曲折前行。人们每一次对汽车认知的加深，都会带来汽车技术的进步和对人类生活、世界经济的新贡献。汽车文明没有国界，当欧美发达国家早已进入汽车社会之后，发展中国家也开始逐渐受到汽车文明的惠顾。

1994 年，也就是离今天 20 年不到的时间，中国才刚刚开始把轿车要不要进入家庭，



当作一个十分严肃的问题开始展开讨论。当时有不少人担心，如果轿车在中国进入家庭，哪里来的这么多的油？哪里有这么多的路？即使油和路解决了，又哪来这么多的人能买得起汽车呢？现在看来这些都不是问题，或者说曾经的问题都得到了很好的解决。

正是有了汽车产业的快速发展，我们才用上了比原来好得多的燃油，拥有了四通八达的高速公路网络，而且我们的汽车销量在世界上也已经遥遥领先。当然新的问题从来没有停止出现，安全、能源、环境等一直都是汽车产业发展的永恒话题。

最近，以北京为代表的一些大城市的雾霾天气让很多人的神经再次绷紧，让环境污染超越能源短缺变成了十分尖锐的问题。但我们欣慰地发现，与以往不同的是，除了对汽车排放的质疑声之外，还出现了十分理性的声音：汽车排放导致的污染和煤炭燃烧、工业粉尘，甚至家庭烹调油烟等污染到底各占多大比重？各种不同污染源的治理进度是否一致？治理的社会成本差距有多大？这些理性的、科学的分析，体现出我们对汽车认识的提升，对问题和困难应对的成熟。汽车在发展中国家所面临的问题从来都不是新问题，这些问题在发达国家都无一例外地出现过。但是人们对美好生活、对移动自由、对运动快感的迷恋，就像对干净空气的需求一样。我们的生活离不开汽车，这已经是不争的事实。

其实，从另一方面来看，我们的工业经济同样离不开汽车，20 世纪初，第二次工业革命迎来了批量工业制成品时代。其中最重要的标志就是汽车的出现。如今，我们又站在了第三次工业革命的历史转折时期，按照《第三次工业革命》一书的作者 Jeremy Rifkin 的构想，在支撑第三次工业革命的 5 大支柱中，电动车就是其中一大支柱。只有电动车的存在，才有可能让分散的能源制造、运输、储存和使用成为可能。在推动全球新工业革命的过程中，汽车是不可或缺的重要载体。既然人类生活离不开汽车，工业经济也离不开汽车，我们作为汽车人有义务和责任研究汽车的过去、现在和未来，让汽车与社会和谐发展，让汽车成为人类永远的朋友。这也正是本届全球汽车论坛的主旨所在。

中国作为全球人口较多、新车需求较大、汽车产业发展较快的国家，中国的汽车产业在成为全球汽车产业发展动力的时候，其面临的巨大挑战和深层次的问题，也应该引起全球的关注。因为这些问题的解决，不仅关乎中国汽车产业的发展，也关乎世界汽车产业的发展。由于发展的速度太快，我们有很多基础性的功课没有来得及去做。在汽车产业与社会经济和谐发展方面，我们既有国家层面机制方面的缺失，又有企业和社会责任方面的缺失。面对国家全面实现小康社会的新的历史机遇，汽车产业界不仅要在产品技术和市场上多下功夫，还要在汽车与社会环境和谐共处方面展开研究。我们不能什么都等政府给说法、下结论，要主动地参与，这样才能赢得主动，如进行提前规划以避免城镇化过程中出现以前出现过的问题。

我想这些技术问题的解决，既需要中国的智慧，也需要世界的智慧。我们衷心地希

望在全球汽车论坛这个平台上，能够汇聚全世界的智慧，为促进中国与世界的共赢、汽车产业与国家经济的合拍、汽车与社会的和谐，大家推心置腹，坦诚直言，用创造性、建设性、前瞻性的思想去引领汽车行业新一轮的发展，去开启汽车产业美好的未来。

中国汽车梦是世界汽车梦的重要组成部分，全球所有汽车人的共同梦想就是：汽车让社会更美好！

谢谢大家。

主持人唐良智：谢谢王侠先生的致辞。下面请中央电视台副总编辑程宏先生致辞，大家欢迎。

程宏：尊敬的王会长，尊敬的阮书记、唐市长，各位嘉宾，女士们、先生们：大家上午好！

武汉三镇九省通衢，我想这个会议地点的选择，也预示着我国汽车业的四通八达。很高兴与关注汽车的国内外朋友相聚在武汉，共同出席 2013 全球汽车论坛，共同探讨汽车产业的未来发展之路。在这里，我谨代表中国中央电视台预祝本次论坛圆满成功。

借这个机会，我想表达两个意思。第一个意思，汽车梦是高速行驶的中国梦。

汽车业是资本密集型、技术密集型的综合性产业。汽车企业规模动辄成百上千亿元，汽车生产能力代表了一国的工业水平。汽车业对相关产业的拉动，更是直接推动了国家经济的快速发展。曾几何时，汽车梦是一个时代的中国梦，时至今日，中国已经成为世界第一的汽车产销大国。

当前，在中国经济奇迹进入第二季的时代背景下，中国(上海)自由贸易试验区宣告成立，亚太经合组织会议圆满闭幕。习近平主席、李克强总理顺利完成了对东南亚的访问，为中国汽车业走向东南亚、走向世界创造了新的战略机遇，也为世界汽车业走进中国释放了积极的信号。

跨国合作的模式不断创新，电气化和车联网不断进步。国际化和城镇化成为双引擎，汽车梦成为高速行驶的中国梦。这是我今天想表达的第一个想法。

接下来我要说的第二个意思是，品牌媒体是汽车品牌的助推器。

近年来，随着社会经济的发展，人民生活水平的不断提高，消费结构不断升级，品牌消费的意识越来越强。品牌成为汽车消费竞争的王牌，而品牌的消费认知，需要借助媒体的有效传播。在这个媒体碎片化、信息海量化的时代，只有品牌媒体的传播，才能起到品牌倍数的效应。中国中央电视台作为国家媒体，是微媒体时代大公众传播平台，我们坚守国家媒体的社会责任，助推中国经济的科学发展。一方面，中央电视台客观报道国内外汽车品牌的发展状况，鼓励技术创新，监督劣质产品，促进行业发展；另一方面，中央电视台也是品牌传播的最高平台，凭借广泛的覆盖率和巨大的影响力，助推汽



车品牌的频道下沉和形象提升。

最后再次预祝本届全球汽车论坛圆满成功，预祝各家汽车企业满载而归。谢谢大家。

主持人唐良智：谢谢程宏先生的致辞。下面请中共湖北省委常委、武汉市委书记阮成发先生致辞。

阮成发：尊敬的王会长，尊敬的各位领导、各位嘉宾，女士们、先生们：上午好！

十月江城，秋色宜人，我们十分高兴地迎来了2013全球汽车论坛。在此，我谨代表中共武汉市委、武汉市人民政府和1000万武汉人民，向出席论坛的各位领导、各位嘉宾和朋友表示诚挚的欢迎。并借此机会向长期以来关心支持武汉发展的各界朋友表示衷心的感谢！

全球汽车论坛自2010年举办以来，受到了国内外汽车行业的高度关注，并跻身中国十大最具影响力会议之列，成为促进全球汽车业界交流、对话与合作，具有广泛国际影响的高端行业盛会。

此次论坛汇聚了全球汽车业界的精英，以中国汽车未来发展之路为主题，纵论全球汽车发展方向，深入研讨中国汽车未来发展目标、策略和模式，必将对推动中国乃至全球汽车产业的发展创新，产生十分重要而积极的影响。

我们知道，汽车因人类追求速度的梦想而诞生，它极大地方便并丰富了人类的生产、生活方式，推动了经济、社会的发展。汽车产业是现代工业文明的主要标志。纵观世界著名的汽车产业城市，一般都是一国和一个地区的科技、产业、商贸流通中心。全球汽车论坛首次牵手武汉，契合了中国、武汉汽车产业发展的天时与地利，可谓恰逢其时。

世界汽车产业发展的未来在中国，中国汽车产业今后10年的重点主要看中西部。当前中国中西部地区正在加速推进工业化和城市化，已经成为全球最具增长潜力的汽车消费市场，汽车制造商正加快向中西部聚集。在这一趋势中，武汉正处于国家长江经济带和京广线两大主轴的战略交汇点，是全球资本进入中国中西部地区的支点，正日益成为全球汽车产业新的聚集地。

武汉是一个拥有伟大汽车产业梦想的城市。从20世纪60年代武汉中南汽车制造厂成立，1995年东风神龙工厂第一辆轿车下线，到今天已经经历了半个多世纪。可以这么说，武汉参与和见证了中国汽车产业成长、创新和变革的历史进程。

立足现实，我们正在努力用3～5年的时间形成300万辆整车产能，进入中国汽车产业第一方阵。着眼长远，我们还将再用10年左右时间，努力构建具有世界先进水平的汽车之都。抢占全球汽车产业版图的制高点，实现汽车梦，武汉有着坚实的基础和独

特的优势。

2013 年 7 月，习近平总书记视察湖北武汉时，对复兴大武汉多次给予充分肯定。这不仅仅鼓励着我们加快建设国家中心城市，也进一步增强了我们打造中国车都的信心和决心。武汉是一座前途远大的城市。2012 年，全市地区生产总值突破 8000 亿元，位居副省级城市第四位。美国著名杂志《外交政策》将武汉列为 2025 年全球最具活力城市第 11 位，与东京、洛杉矶齐名。武汉是一座魅力独具的城市，武汉是中国经济地域中心，重要的综合交通枢纽。一城秀水半城山，山魂水韵，景致天成。武汉有着 3500 多年的建城史，楚风汉韵，源远流长，风物鼎盛，人文璀璨，正在向中国最美丽城市的目标迈进。

武汉是中国自主创新的重要策源地，科教综合实力全国第三，在校大学生 130 万人，居世界第一，创新资源十分富集。东湖高新区是国家三个自主创新示范区之一，承担着推动创新驱动发展，参与全球科技产业竞争的重要使命。武汉是全国重要的工业基地，工业门类齐全，体系完整。汽车、光电子信息、装备制造、生物、钢铁等产业全国领先。其中，汽车是武汉的第一大支柱产业。为实现武汉的汽车梦，我们正在全力以赴。武汉已经汇聚了东风、雪铁龙、标致、通用、雷诺等国内外著名汽车厂商。拥有或者在建神龙、东风本田、上海通用武汉公司和东风乘用车等一批整车厂，以及 400 多家汽车零部件企业。未来还将致力于汇集更多的先进汽车厂商、技术和服务，着力打造世界级的汽车产业集群。我们正在加快建设发展武汉新能源汽车产业技术研究院、东风电动汽车工程研究中心等一批研发平台。着力在新能源汽车、智能汽车、节能汽车、汽车电子、汽车再制造等新兴领域实现突破。我们正在积极探索新能源汽车、车联网的商业模式创新。我们还将积极发展汽车金融、汽车会展、汽车物流等服务业，培育现代汽车文化。

各位嘉宾、朋友们，在座的各位领导、企业家、专家、学者在全球汽车产业界都具有举足轻重的地位。你们的远见卓识，决定着一个汽车产业城市发展的方向，引领着全球汽车产业发展的未来。武汉汽车产业拥有巨大的发展潜力和美好的发展前景，武汉的汽车梦需要各位业界精英的真知灼见、鼎力支持和全力合作。我深信，在我们的共同努力下，我们一定会共创汽车产业更加美好的未来。

最后，预祝本次论坛取得圆满成功，祝各位领导和嘉宾在武汉期间身体健康，工作愉快。谢谢各位！

主持人唐良智：谢谢阮成发先生的致辞。下面请中国机械工业联合会会长王瑞祥先生致辞。

王瑞祥：尊敬的阮书记、唐市长，尊敬的各位嘉宾，新闻媒体界的朋友们，女士



们、先生们：大家上午好！

今天，全球汽车业的精英相聚在中国汽车业的重地——武汉，举办研讨汽车产业未来发展之路的高层论坛。在本次论坛开幕之际，我代表中国机械工业联合会表示衷心的祝贺，向来自海内外的各位嘉宾和媒体的朋友们表示热烈欢迎，我也代表本次论坛的主办方和所有的嘉宾，向给予这次论坛以大力支持的武汉市委、市政府和所有的工作人员表示衷心的感谢！

大家知道，汽车产业是社会发展与科技进步的重要标志，也是全球化程度与产业关联度最高的产业。当前，随着经济全球化的快速推进与国际金融危机的持续影响，国际社会与世界经济格局正在发生着深刻的变革。特别是面对着科学技术的飞速发展与能源、环境之间矛盾的加剧，具有百年历史的汽车产业在产业布局、生产方式、产品消费及产业文化等方面，都经受着巨大的挑战和考验，面临着一个重要的转折时期。

汽车产业的未来发展，已成为世界各国普遍关注的重要领域，也成为我们业内人士深度思考的一个现实问题。中国的汽车产业是全球汽车产业的组成部分，经过近 60 年的发展，特别是近十几年的奋起直追，我们已经步入了世界汽车产销大国的行列。2012 年，我国的汽车产销量已经分别达到了 1927 万辆和 1930 万辆，占到了世界汽车产销量的 25% 左右。到 2012 年年底，中国的汽车保有量达到了 1.2 亿辆，约占全球汽车总保有量的 10%。2013 年以来，在全球汽车市场依然低迷的形势下，我国的汽车产业应该说仍然保持了稳定回升的发展态势。2013 年 1 月—9 月，中国的汽车产销量分别完成了 1593.84 万辆和 1588.31 万辆，同比分别增长了 12.78% 和 12.7%，这个速度应该说超出了我们的年初预期。预计 2013 年中国的汽车产销量会双双突破 2000 万辆。应该说中国的汽车产业为我国经济社会的发展，同时也为世界汽车产业的发展作出了努力和应有的贡献。

当然，我们也深深地知道，我国汽车产业虽然取得了较大的成绩，但是和世界发达国家相比，我们还存在着较大的差距。我国汽车产业的自主创新能力还不强，产业链还不够完善，特别是核心零部件的产业基础应该说还相对比较薄弱。材料、电子，包括装备等相关产业的基础还比较落后。产业和市场发展与资源、能源、交通、环境等深层次的矛盾还比较突出。同时，我们还缺少世界知名的汽车企业和中国品牌。所以，我们感到要真正成为汽车产业强国，我们还有很长的路要走。

“十二五”是我国全面建设小康社会的关键时期，也是推进工业实现现代化的攻坚时期。汽车产业作为我国国民经济的支柱产业，在这个全球最大、发展速度最快的新兴市场，正按着我国工业转型升级的总体部署和汽车产业发展规划的目标要求，全力推进转型升级，打造中国汽车产业的升级版。我们的初步想法是，要加强产业技术创新能力建设，确保技术创新水平有较大幅度的提升，从而实现由技术外援型向创新引领型的转

变；要加快产业和产品结构的调整与升级，提高核心竞争力，实现由主要依靠量的增长，向依靠质量和效益的增长转变；要提高汽车产业走出去的水平，实现由本土发展为主，向国际化融合和国际化发展方向的转变；要实现汽车产业与相关产业的良性互动发展，充分发挥汽车产业对工业化、信息化、城镇化的拉动作用，推动实现由制造大国向制造强国的转变。

同时，我们也要坚持产业改造升级与节能和新能源汽车发展并举，提高中国汽车产业的整体绿色制造能力。努力提高资源利用率、能源使用效率，降低排放指标，降低汽车对传统能源的依赖度，提高汽车产业对国民经济和生态文明社会的贡献能力，努力建设汽车社会，实现我们的强国之梦。

中国汽车的强国梦，是中国梦的组成部分，也是世界汽车产业发展的推动力量。中国汽车强国梦的实现，需要借力于全球汽车业丰富的资源和市场，需要借力于世界汽车企业真诚的协同合作。同样，世界汽车产业未来的发展，也离不开蓬勃向上的中国汽车业的积极参与，离不开日益完善的中国汽车市场的重要支撑。中华民族是敢于担当的伟大民族，中国汽车业是勇于创新的朝阳产业。我们相信，随着全球汽车产业的深度融合，中国与世界各国经济及产业的联系、交往会越来越密切，中国汽车业与世界同行的合作前景也会越来越广阔，中国力量对世界汽车产业繁荣发展的影响也会越来越大。我们也相信，世界汽车产业在大家的共同努力下，必将会结成一个充满活力、同呼吸、共命运的共同体，以我们的智慧和双手，为人类的福祉和社会的发展作出新的贡献。

各位嘉宾、各位朋友，我真诚地希望，在中国汽车名城武汉举办的 2013 全球汽车论坛能够更多地汇聚中外精英的聪明才智，能够吸纳业内同仁的真知灼见，开出新意，结出硕果，助推世界汽车产业迈向新的未来。

最后，我衷心地祝愿本届论坛取得圆满成功，衷心地祝愿与会的各位嘉宾收获多多。谢谢大家！

主持人唐良智：谢谢王瑞祥会长的致辞。谢谢各位热情洋溢的致辞。

各位领导，各位来宾，2013 全球汽车论坛开幕式到此结束。



全 体 会 议

战略机遇期的选择

2013 年是中国汽车产业建立 60 周年，也是中国汽车业第一家中外合资企业成立 30 年的重要历史节点。这种双重效应为中国汽车产业带来了一个独一无二的战略机遇期。在过去这几十年，尤其是最近 10 年里，中国汽车产业出现了惊人的增长，发生了巨大的转变。从国家层面上看，汽车产业在支持整个国家工业和经济增长方面发挥了至关重要的作用，从全球层面上看，中国不仅已经成为全球最大的汽车市场和生产国，同时也成为大多数全球汽车制造商获得收入和利润的关键因素。因此，中国汽车产业未来的发展不但将对中国经济产生重要作用，而且将对全球汽车业未来的格局产生巨大的影响。

- 中国和世界发生了哪些重要变化？从国内和全球视角看，这些将对中国汽车产业的国内和国际角色产生哪些影响？
- 面对中国新制定的经济发展规划，汽车企业是否应该重新设定其战略目标？这将对汽车产业和更广泛的经济领域产生哪些影响？
- 中国在全球汽车业中的长期和可持续性的角色是什么？中国的竞争优势和劣势有哪些？它们在未来将如何变化？
- 中国和全球汽车制造商面临哪些机遇和挑战？全球汽车制造商在中国如何重新定位、重塑其业务？

嘉宾：

朱福寿，东风汽车公司总经理、党委副书记，中国

池史彦，本田技研工业株式会社 会长，日本

曾庆洪，广州汽车集团公司总经理，中国

Amedeo Felisa，法拉利公司首席执行官，意大利

周郎辉，上海汽车集团股份有限公司副总裁，中国

主持人：

赵普，中央电视台节目主持人，中国

主持人赵普：大家上午好！2013 年是中国汽车产业建立60 周年，也是中国汽车业第一家合资企业成立30 周年。我们正面临着一个多变的世界经济环境，尽管如此，从前三季度的中国经济发展数据来看，中国经济基本上仍能保持7.5%的增长。我们仍然可以用“风景这边独好”这样的诗句来描述中国的经济形势。

在60 年前难以想象我们中国的汽车人能够发起这样一个全球性的汽车论坛，也不敢想象中国现在能成为世界最大的汽车生产和消费国。今天参会的外国友人更不会想到中国能够成为他们淘金的宝地。当然，仅仅是中国经济形势好还不够，中国经济是和世界经济的发展紧密联系在一起的。汽车产业如何在世界经济中发挥中流砥柱的作用，这个问题值得我们思考，这也是我们论坛召开的核心意图。我们的重量级嘉宾将与我们分享他们的精彩观点。

下面我来介绍一下参加论坛首场会议的5 位嘉宾。他们是中国东风汽车公司总经理朱福寿先生，日本本田技研工业株式会社会长池史彦先生，中国广州汽车集团公司总经理曾庆洪先生，意大利法拉利公司首席执行官 Amedeo Felisa 先生，中国上海汽车集团股份有限公司副总裁周郎辉先生。有请各位上台就座。

首先请中国东风汽车公司总经理朱福寿先生发言。

朱福寿：各位领导、各位嘉宾、各位媒体的朋友们：非常高兴，我已经连续三次受邀参加全球汽车论坛，这不仅因为我来自东风汽车公司——一个作为央企的汽车企业，也不仅仅因为2013 全球汽车论坛在武汉举行，更重要的是，全球汽车论坛是一个思想的盛宴，是我们汽车界领袖智慧的会聚，是我们汽车产业发展的观点的碰撞，同时也是我们汽车人探讨如何建设汽车强国，共画汽车美好未来的平台。今天这个主题——战略机遇期的选择，我觉得非常好。借这个机会，就这个主题，我讲几个观点。

我想讲的第一个观点是，中国的汽车产业进入了战略机遇期，是我们行业和社会的共识，这是一个整体的判断。我们汽车产业经过了60 年，尤其是改革开放这30 年的发展，积累了强大的基础。中国宏观经济的长期增长，尤其在2020 年要建立全面小康社会这样一个伟大的目标，将使汽车产业有一个更大的增长。我们已持续4 年保持全球汽车产销大国第一的位置，2013 年汽车产销预计将超过2000 万辆，继续全球第一的位置，这些都是利好的消息。还有，我们对汽车的刚性需求，我们的千人保有量等所有这些指标，都标志着中国汽车产业在未来将迎来一个战略机遇期。我想这样的共识，今天不需要我这里阐述。在座的汽车界的代表，我们社会各界和媒体都有这样的共识。所以就这个问题，我不想展开谈。

我想讲的第二个观点是，我们的汽车产业进入战略机遇期，对汽车人来说是一种责任，是一种使命。千万要特别注意，不要在提到汽车产业进入战略机遇期以后，又掀起新一轮的汽车热，这是我想特别强调的一点。所以，战略机遇期的选择，更多地体现了



一种责任，体现了一种使命。中国汽车产业的发展经过了高速发展的十几年，从2010年以后进入了微增长——2.45%的增长，2012年是2.43%的增长。业界很多人士认为，中国的汽车增长还有第二个高峰期，所以从2011年开始，我就在很多场合呼吁，中国的汽车产业进入了微增长的周期。但是如果我们这一次对中国汽车产业的战略机遇期没有正确认识，再加上2013年1月—9月，汽车产销量12.7%的这么一个增速，很容易让我们的地方政府、让我们的管理部门、让我们的媒体、让我们的企业又产生新一轮的冲动，这是非常要命的。所谓“战略机遇期”，是基于我们要建设汽车强国的责任感和使命感提出来的。这是一个难得的关键的周期，我们要考虑的是如何去抓住它，而不是要大干快上的问题。

我想讲的第三个观点是，如何辩证地看待这个战略机遇期。这里面我想讲3点。第一点是，对于中国来说，对于中国的汽车产业来说，这个战略机遇期是非常难得的、非常宝贵的，因为它也可能是最后唯一的战略机遇期。大家必须有这样的概念，必须有这样的意识，也必须有这样的使命感。我们有很多利好的因素，如中国的政治体制能够确保我们的经济增长持续、科学、健康地发展，中国汽车的刚性需求持续地释放，城镇化的建设，城镇化建设引发新的汽车需求，即将召开的十八届三中全会将进一步释放的改革红利，这些利好因素无疑会给我们带来一个难得的战略机遇期。但是我想特别声明一点：这是我们建设汽车强国的最后的一个关键周期，我们汽车人必须有这样的使命感、责任感和意识。

第二点是，对于我们的汽车产业，对于我们的汽车企业，对于我们的汽车品牌来说，这个战略机遇期并不都是机遇。我们选择对了，它就是机遇；我们选择错了，我们会被淘汰。我们的政府、社会、汽车产业，如果没有一个相应的发展环境和政策，可能建设汽车强国的梦想就会在这个周期里面破灭。对有志于把汽车企业建设成全球跨国公司的汽车集团来说，如果我们选择错了，就可能会丧失机遇。对有志于走向全球的自主品牌来说，如果采取不得当的措施，在这个周期当中也会被淘汰。

第三点是，这个战略机遇期既是机遇也是挑战。挑战中有机遇，机遇中有挑战，要辩证地看待这个问题。在这个战略机遇期里面，我个人认为始终有3个主要矛盾，或者说是主要特征。第一个主要特征就是，在中国这么一个激烈竞争的市场中，外资品牌跟自主品牌同台竞争的战略相持局面不会在短期里改变。2011—2013年，外资品牌跟自主品牌在中国国内市场进行着激烈竞争，这是我们这一阶段的主要矛盾。如果看不到这对主要矛盾就会犯错误。在这样的形势下，外资品牌在不断地从高档品牌往中档、往低档下探，但是整体而言，双方产品的市场占有率现在处在一个相持的状态。这里面有很多的小矛盾，如外资品牌的规模效应和自主品牌大量投入之间的矛盾，消费者的感性认识和理性认识之间的矛盾等。第二个主要特征是，中国汽车产业国际化进程的决心是不可

逆转的，但是与此同时，受贸易保护主义、全球经济影响，阻力也会相伴而生，我们国际化的进程不可能一帆风顺。第三个主要特征是，汽车的刚性需求和能源、交通、环境、可持续发展之间的矛盾持续存在。汽车企业如何处理这样的一些矛盾，把握好战略选择期的关键点，做到理性地决策，是非常重要的。

我想讲的第四个观点是，在这样的战略机遇期，我们的企业、我们的产业该怎么办？我觉得要处理好以下几种关系：在发展理念上，我们要处理好数量扩张型和规模效益型的关系。在产能建设上和品牌技术能力的形成上，同样也要处理好这两个关系。我们不是为了扩容而建设，要更好地提高我们自己的商品企划能力、研发能力、制造能力、营销能力，而不能简单地扩大生产规模。在这个周期里面还要处理好国内市场和国际市场之间的关系。国内市场是主要矛盾，国际市场是一个战略性的选择。我们两手都要抓，但是要从分量和实际把握上做好选择。还有就是要处理好传统汽车和节能汽车之间的关系，包括要使汽车行业与能源、环境、交通协调发展。我想这些关系是汽车企业必须把握好的。汽车企业如果能够看到这个战略机遇期的到来，如果能够看到我们的优势和劣势，如果能够很好地应对这样的困难，能够真正抓住这个战略机遇期，中国的汽车产业就一定能够实现自己的汽车强国梦。谢谢大家！

主持人赵普：谢谢朱总。接下来，有请日本本田技研工业株式会社会长池史彦先生发言。

池史彦：尊敬的王瑞祥会长，尊敬的阮成发先生，尊敬的唐良智先生，尊敬的王侠先生，尊敬的各位来宾，女士们、先生们：大家上午好！

我非常高兴能来参与这样一次重要的讨论。本田一直致力于中国汽车产业的持续增长。今天，我非常期待能够聆听大家的讨论，并且参与其中。但首先，我想抛砖引玉，谈一谈中国的汽车行业在中国未来经济和全球汽车行业中的角色。

4 年前，中国成为世界上最大的汽车市场。2012 年，中国的乘用车市场已经达到了 1500 万辆的规模。据预测，到 2020 年，中国仍将会是世界第一大汽车市场，那时年产量会超过 2000 万辆。中国的汽车产业是独特的，因为它的发展历史和其他主要的汽车市场不同。在它发展的早期，我们主要看到的是合资企业的推动作用。现在，我们看到更多的是自主品牌正变得越来越强大，它们为市场的增长贡献良多，也在和世界上主要的生产商齐头并进。中国还有很多专为中国国内市场开发的车型，其中也包含了世界上最先进的技术，可以说中国现在是一个世界上最有竞争力的汽车市场。

从这个观点出发，可以说，汽车生产商要想在全球汽车市场中取得成功，首先就应该在中国获得成功。现在我们看到，政府部门正在制定和实施一些更高的、更好的标准。我们所关注的不应该仅仅是提高我们的销量，同样应该关注汽车产品的质量、安全



及环保。这样才能更好地实现全球竞争，才能使全球市场更好地接受中国制造的汽车，同时也会使中国的自主品牌更好地走出去，进入国际市场。

我们面对的这些挑战，特别是来自于能源、环境的挑战会越来越大。因为中国的市场规模是世界最大的，所以，中国应该引领全球汽车产业，把握正确的方向和节奏，更好地为世界带来利益。

要实现中国规定的在2020年汽车百公里油耗是5升的目标，是很有挑战性的。但是对于本田来说，越大的挑战，越能促进我们、激励我们，给我们带来更大的动力。我们的理念是实现驾驶的自由和驾驶的乐趣，以及一个可持续发展的社会。本田会在我们所有运营的市场支持当地的环保政策。本田正在引入一个新的动力总成，叫作“地球梦科技”，它实现了性能和燃油效率的高度统一。由于我们引进了“地球梦科技”，本田可以更好地给大家带来驾驶的乐趣，同时它也完全满足中国严格的燃油效率标准。除了新的发动机、变速器之外，“地球梦科技”也包括混合动力等系统。本田也在和我们的合资伙伴通力合作，使得我们的混合动力车更有吸引力，让大家都买得起。

本田同时也在着力进行混合动力汽车的本地开发生产，以及零部件的外包，为的是向我们的中国顾客提供价格更低的、更经济的混合动力汽车。未来三年，我们会在中国的工厂生产混合动力汽车。到那个时候，我们有两个合资企业——广汽本田和东风本田，年生产能力加起来会超过100万辆。我想到那个时候，本田就可以在中国开创新的局面。

2013—2015年，我们会推出12款新车型，其中5款是专为中国市场打造的，而且其中有两款就是在中国国内研发生产的。在2013年早些时候，广汽本田推出了一款新的中型轿车，这是本田第一款在中国国内研发的、面向中国国内消费者的车型。东风本田也迎来了它的10周年厂庆。9月，他们也推出了一个新的车型，这款车主要面向中国的青年消费者。这两款车型都是为中国消费者量身定做的，特别考虑了那些不断追求自己的梦想、非常有活力的80后消费群体。

本田为能够在世界汽车行业，特别是中国汽车产业的发展中扮演一个重要的角色而感到自豪。本田将国际先进的车型引入中国，同时在销售和服务方面也建立了新的标准。今后本田将会引入世界上最高标准的环保技术，引入更多的新车型，进一步帮助中国汽车产业在全球成功，助一臂之力。我非常期待和大家进行更多的交流。谢谢大家！

主持人赵普：谢谢池史彦先生。接下来，有请中国广州汽车集团公司总经理曾庆洪先生发言。

曾庆洪：尊敬的王会长，各位来宾、新闻媒体的朋友们：大家早上好！非常高兴参加今天的论坛，我想借这个机会，讲点体会或者建议。

第一点，是关于我们的机遇期，也就是我们今天的主题。中国汽车产业的机遇期在哪里？机遇期有多长？

按照我个人的看法，中国汽车产业的最佳战略机遇期是到2020年这段时间。为什么？中国共产党第十八次全国代表大会报告也好，《政府工作报告》也好，都显示出我们到2020年的GDP比2010年会翻一番，这期间我们平均的GDP年均增长7%，也就是说中国的经济还是保持每年7%的增长，所以说这是个机遇期。第二，《政府工作报告》提出要搞城镇化，每年完成2.5%左右的速度增长，已经有50%的城镇目前的发展速度超过了这个数字。第三，中国要发展新能源汽车，新能源汽车会带来增长。当然最重要的还是我们的汽车市场的增长，2013年年初到现在，与2012年同期相比已经有13%的增长。

我相信到2020年之前，中国的GDP大概会保持7%的增长速度。我们回顾前50年国际汽车产业的发展，无论是德国、日本，还是美国、韩国，成熟的汽车产业的增长跟GDP的增长，跟经济增长是密切相关的。

第二点，在这个战略机遇期我们要怎么办？我想讲“三个加快”、“四个跨越”。

第一个加快，是加快我们的自主创新能力的提升，特别是关键的零部件、关键技术的突破。第二个加快，是加快我们的整合重组。2009年国家发展和改革委员会、国家工业和信息化部《产业政策振兴规划》提出来之后，广汽集团是第一个响应的。第三个加快，是加快我们的经济结构的调整，特别是我们产业布局的调整。中国的汽车产业可能也会像日本、美国、德国一样，这是迟早的问题。战略机遇期究竟是到2020年还是到什么时候，我并不确定，可能到时也是出现5家左右大的汽车集团，可能在中国的布局也是呈现东南西北中5大板块的状况。

关于“四个跨越”，我想第一个跨越就是从汽车制造大国，向汽车创造大国的跨越。我们讲转型，什么转型？更重要的是从制造到创造的转型。我们讲升级，我们应该在汽车技术上进行升级。到2020年，我相信中国汽车会有个新的跨越。第二个跨越，应该是从生产基地向产业基地的跨越。现在我们只能说生产，还没有形成一个真正的产业，包括我们的几大集团。所谓的产业，就应该从上游到下游，从制造到服务，包括金融、保险、二手车，包括整个产业链，实现完善的产业布局。第三个跨越，就是从资产经营向资本经营的跨越。这个我相信大家都清楚，我们要想成为一个国际化的企业，希望走向资本市场，钱哪里来？技术哪里来？我们是国际化的企业，那就应该走向市场，走向资本市场。我相信在座的会希望成为我们的股东。第四个跨越，我希望就是从经营产品到经营品牌的跨越。中国的汽车品牌能叫得响是哪几家？长城、奇瑞、吉利，还有当年我们的红旗。台上在座的几位，都是广汽集团很好的合作伙伴。我们可以在这里再次强调，我们坚持自主创新跟合作两方面，两手抓，两手都硬，两手都不动摇，这也是我们



今后要坚持的。

最后一点建议，我希望我们新的汽车产业政策尽快出来。中国的汽车产业是要有特色的，因为我们是中国特色的社会主义。特色什么？政策最重要，如果没有30年的改革开放，我们的汽车产业是什么样子？改革什么？开放什么？改革，就是从百分之百的计划经济向市场经济改革，百分之百的国有企业向民营企业、向以国有企业为主导的多种经济成分改革。经济体制的改革，激发了中国人民的聪明才智。

接下来我们汽车产业的政策是什么样？中国的汽车产业可能不单涉及国家发展和改革委员会、国家工业和信息化部，还会涉及其他部门，包括国家税务总局、国家工商行政管理总局、财政部。所以，新的产业政策的出台应该是一个整体政策的出台，否则我们的政策没办法执行下去。我就讲到这里。谢谢！

主持人赵普：谢谢曾总坦率的发言。希望大家都能像曾总一样，畅所欲言。接下来，有请意大利法拉利公司首席执行官 Amedeo Felisa 先生发言。

Amedeo Felisa：各位早上好！非常高兴今天有机会与这么多来自中国汽车行业的领导和同仁相聚在2013全球汽车论坛。

作为法拉利公司的CEO，我非常荣幸地能够代表菲亚特集团把欧洲汽车行业的心声带到本次论坛当中。法拉利是一个非常著名的意大利品牌，是顶级跑车的全球领导者，但在汽车市场中，我们代表的是非常小的细分市场，无论是对市场趋势还是对环境影响方面，我们都无法与那些大规模生产的品牌相比。然而，作为顶级的GT跑车和运动跑车的制造商，我们一直以来在汽车结构和设计与创新方面都作出了极大的贡献。

法拉利的小众产品又称超级汽车，因为它通常也是新理念的测试场，是一种技术的极致，所以叫超级汽车。实际上超级汽车是专为那些小规模，但要求极为严格的细分市场而设计的。对于细分市场的顾客来说，法拉利凭借其长期以来所作的大量投资，以及历史上在包括F1在内的各大赛车运动中的出色表现，为高端技术提供了更多的资源，为新解决方案应用于普通汽车提供了推动力。我们的努力并不仅限于提高产品的驾驶能力，还包括提高汽车的主动和被动的安全性，以及机械和传动效率。以法拉利为例，在过去几年，我们最先应用于公路汽车的创新理念包括碳纤维车身结构、复合材料制动盘、高压缩比发动机，还有全铝车身结构、流线型的车底、双离合变速器，以及高效能的空调系统等。这些应用都被公认为业界的最佳和顶尖技术。提高燃油效率对于提高汽车的性能来讲，是非常重要的，政府也在不断地施压，要求提高汽车的节能和环保要求。超级汽车更加重视对整体高效能的研发，以及满足日趋严格的关于污染排放物的要求，同时降低燃油消耗。

根据欧盟委员会的一个统计，在欧洲出售的法拉利的车型，2007—2012年平均油耗

降低了27%。在欧洲，公众特别关注环境污染问题，政府在环保方面实施了严格的规定。欧洲要求汽车大幅降低污染物排放，把我们带入了欧Ⅵ阶段。欧洲大力推进汽车行业的发展，提高燃油效率，同时还降低二氧化碳排放限值。根据欧盟各个国家每年的平均汽车上牌量，期望在2015年将汽车二氧化碳排放量控制在每公里130克之内，或者百公里耗油5.6升，而且期望到2020年将汽车二氧化碳排放量控制在每公里95克之内，或者百公里耗油4升。这个挑战是很大的，我们需要在研发上面进行重大的投资。欧洲和美国的规定实际上是一种方法，就是都设定了一个计算方法，首先将每种车型设定一个具体的排放目标，这个目标欧洲是根据车型的重量计算的，而美国是根据碳排放足迹来计算的，这样就可以计算出具体某个公司的平均耗油目标，便于该企业进行比较，来检测其是否达到了要求。

此外，欧洲还规定允许不同的汽车制造商之间可以自由组合。对于那些具有产品协同效应的汽车制造商来讲，可以灵活地达到平均减排目标。高性能汽车制造商也在投入大量资金，以大幅度降低燃油的消耗量。由于这些汽车制造商主要致力于开发汽车的极致性能，所以它们的产品在发动机输出功率、车身重量，还有空气动力方面，已达到了极高的效率水平。因此与大规模生产的汽车相比，想要在这方面进一步提高燃油效率，所面临的挑战会更大。

顾客期望顶级公司的运动跑车拥有极高的性能，所以即使我们作再大量的投资，也无法达到为大规模生产的乘用车设定的严格的燃油消耗的目标。考虑到高性能汽车在创新技术及赛车运动和文化等方面的历史贡献，以及它们在二氧化碳排放方面产生的影响比较小，法规规定者已经针对这一情况制定了一些特殊的规定。为那些符合特定的标准，并且销量较小的(在欧洲规定销量少于1万辆,在美国规定销量少于5000辆)的汽车，单独设定了排放目标。欧洲汽车政策法规的主要职能是制定游戏规则，并根据大众在社会和经济方面的利益和要求设定目标，但会尽可能地避免干涉市场的机制，或者限制汽车制造商对产业和经营的选择。因此，监管部门虽然设定了非常严格的目标——很具有挑战性，但也会试图为市场规律、行业或者技术、业务经营者等，尽可能留出最大空间，使他们尽可能地寻求各自的策略和战略性的解决方案，来应对这些挑战。

政府监管的另一个例子，就是减轻大城市中的交通堵塞。交通堵塞问题一直困扰着全世界各大城市，监管部门刚一提出便得到汽车制造商支持的策略，是建立在整体加强公共交通的基础之上的。首先是扩大公交车、地铁、城际列车的运营网络，同时增加班次，提高服务质量，另外还增加出租车的数量，目标是使公共交通变得高效和舒服，同时吸引大多数的民众选择公共出行，减少交通堵塞。根据欧洲大型城市在汽车、机动车和交通管理方面的长期经验，监管部门对导致交通堵塞问题的源头——民众出行习惯进行了人为干预，首先就是尽量减少不必要的用车。在城市最核心的地区，有时候甚至实



施了各种交通管制，如引入了绿色管制地带，还有市内交通费、堵车费等。但是，限制车辆销售和限制车辆牌号的做法，欧洲政府是不会考虑的。

最后我想强调一下，相关政府机构和业界代表之间进行持续且深入的对话是非常重要的。只有各利益相关方积极地参与政策的制定，我们才能够制定出既严格又能够使产业继续发展且符合市场规律的法规，给消费者带来好处。谢谢！

主持人赵普：谢谢 Amedeo Felisa 先生的发言。下面有请中国上海汽车集团股份有限公司副总裁周郎辉先生发言。

周郎辉：尊敬的各位领导、各位来宾，新闻界的朋友们：大家上午好！很高兴来参加 2013 全球汽车论坛，与大家围绕“战略机遇期的选择”这一话题共同探讨和展望我国汽车产业的未来发展之路。首先，请允许我代表上海汽车集团股份有限公司向长期关心支持上汽集团发展的各界领导和朋友们表示衷心的感谢。

2013 年是我国建设汽车产业的第 60 个年头，也是我国通过合资合作加快发展现代汽车产业的第 30 个年头。应该讲，过去的 30 年，尤其是进入 21 世纪的 10 多年，是我国汽车产业发展重要的战略机遇期。这一段时间伴随着我国经济的高速增长，在几代中国汽车人的共同努力下，我们开拓奋进，走出了一条不平凡的发展道路。

2012 年国内汽车市场销量达到 1940 万辆，是 2000 年的 9 倍，年均复合增长率超过了 20%。自 2009 年起，我国已超过美国，成为全球最大的新车市场。事实上，中国已经成为一个汽车大国。展望今后一段时期，我国汽车产业仍将处于大有可为的重要战略机遇期。未来一段时间，汽车产业的发展既具备有利条件，也面临着制约因素及不少需要突破的瓶颈和挑战。从机遇的角度看，我国宏观经济中长期仍将持续健康发展，为我国车市的稳定较快增长提供了坚实的基础。

到 2020 年，我国的 GDP 总量将比 2010 年翻一番。人均 GDP 的增长，将对汽车消费起到积极的推动作用。根据权威机构的报告，2011 年，我国汽车 R 值，也就是平均车价与人均 GDP 比值约为 3.2。2012 年 R 值约为 2.9。从其他国家市场发展经验来看，R 值 3.0 是一个分水岭。当 R 值低于 3.0，汽车消费将呈现快速增长态势。另一方面，持续的城镇化发展，城乡道路设施加快建设，将为国内车市开辟更宽广的市场空间。预计 2030 年，我国城镇化率将提高 65%~70%。未来 20 年里，我国每年将可能有 1000 多万人从农村转移到城镇，这将进一步增加汽车消费需求。我国公路建设也保持了较快的发展速度，全国公路密度即每百平方公里的公路总里程数从 2008 年的 38.9 公里上升到 2012 年的 44.1 公里。随着城镇化的持续推进，道路设施正在加快建设，这也为汽车出行带来了方便。

从挑战的角度看，我国汽车产业下一步的发展还面临着不少需要突破的瓶颈和矛

盾。一是迅猛增长的汽车保有量和基础设施承载能力不足之间的矛盾。这个矛盾的加剧会引发停车难、拥堵等社会问题。二是消费者对汽车产品安全、环保、智能化、个性化等方面的要求在不断升级。要满足用户需求，厂家就必须持续加大研发投入。这样，成本上升压力与消费者要求产品价格不断下降就形成一对矛盾。三是汽车与能源、环境之间的矛盾。主要体现在能源短缺与汽车对能源的大量需求之间的矛盾，以及汽车的发展与其对环境的负面影响之间的矛盾。作为汽车行业国内大家庭的一员，上汽集团不断加大生产步伐，产销规模由小变大，2006 年实现了从年产 100 万辆到 400 万辆的跨越。自主创新从无到有，上汽集团通过收购英国罗孚的相关资产，开发了自主品牌荣威和 MG。上汽集团自主品牌年均复合增长率达到 60%，2012 年实现销售 20 万辆，销售收入 200 亿元。2009 年通过英国 LDV 开始发展自主商用车品牌“大通”，自 2010 年 9 月上市以来，累计销售近 1.4 万辆，成为细分市场的第三名。此外，2009 年上汽集团明确了新能源产业发展化商业阶段性目标，目前上汽荣威等汽车已经实现批产上市，荣威插电强混汽车即将在 11 月广州车展上市。

截至 2012 年，上汽集团共有研发人员 1.5 万人，其中自主品牌商用车研发人员 3035 人，占从业人员比例分别达到 28% 和 24%。上汽集团自主研发队伍建设有了一定的积累。面对今后一段时期的战略机遇期，上汽集团将继续贯彻落实“创新驱动、创新发展”的要求，围绕做强实力，努力提高自主创新能力和国际经营能力，努力优化自身经济结构，以创新驱动推动上汽集团发展。我们将主要抓好以下几方面的工作：

一是进一步加大自主品牌建设力度，加快提升开发能力。我们在“十一五”期间，已经累计投入了 150 亿元，“十二五”期间还将投入超过 200 亿元，加快建立、完善技术开发体系。在造型设计、整车集成、信息化和轻量化等方面形成差异化优势，不断提高自主品牌市场竞争力，持续快速提升自主品牌乘用车与商用车的销量。

二是要更加注重新能源产品产业化工作，持续优化传统动力总成技术。上汽集团自主品牌在积极做好已上市产品销售服务的同时，扎实推动新能源车产业化的后续工作，积极推进基于整车架构的混合动力技术方案等前瞻性研究。上汽集团所属合资整车厂也在稳步实施企业新能源战略，同时也不放松对传统动力的持续改进，通过推广先进内燃机、高速变速器、高效变速器、轻量化材料等核心技术，不断改善传统企业的节能减排效果。

三是要以优化结构推进产业升级来支撑发展。在优化业务结构方面，我们将在巩固发展传统制造业的同时，加快发展现代服务业，开拓汽车金融电子商务、集成信息等全新领域的业务，逐步改变国内汽车产业单一依靠制造业增长的现状。要通过技术创新，提高产品现有附加值，推动自主品牌产品不断提高销量规模，推动新能源产品实现产业化。



四是不断优化生产布局，努力向海外市场实现有效输出。上汽集团将在不断提高上海基地的产业经济与技术含量的基础上，有计划地在海外建立新的生产基地。同时加快出口业务拓展，加快推进和优化生产布局与规划。

各位领导、各位来宾，在未来相当长的一段时期里，我国汽车产业仍将走在康庄大路上。前面有挑战也有机遇，汽车界同仁要同心协力，创新共举，推进中国从汽车大国迈向汽车强国。谢谢大家！

主持人赵普：谢谢周总。接下来我们就和 5 位嘉宾进行座谈。第一个问题要提给东风汽车公司的朱总。我们知道东风汽车是中国汽车业的领军者之一，我们想知道东风汽车公司将怎样加快自己的发展步伐，以此促进中国汽车产业国际地位的提升？东风汽车公司将扮演一个什么样的角色？

朱福寿：我想声明一下，首先，在这样的场合，一般来说，我不太愿意说出我们的企业要怎么做。第二，说出来也没有太多的借鉴意义，因为每个企业有每个企业的特色，每个企业有每个企业的情况。不过，既然提到了这个问题，我还是作一些表述。东风汽车公司经过了 44 年的发展，现在也在制订东风的梦想，叫“三个东风”：一个永续发展的百年东风，一个面向世界的国际化东风，一个在开放中自主发展的东风。44 年的发展中，我们经过了四个阶段：艰苦创业阶段、快速成长阶段、改革调整阶段和开放合作阶段。从 2011 年开始，东风汽车公司进入了东风汽车发展史上的第五个阶段，就是协同发展阶段。在这个阶段，东风汽车公司的主线、主要的思想，将是“一个中心、两项要务”。所谓“一个中心”，就是要坚持以做强做优为中心；所谓“两项要务”，就是要坚定不移地坚持创新驱动，自主发展不动摇，坚定不移地坚持改革开放，提升合作不动摇。

围绕着“一个中心、两项要务”，东风汽车公司要进入新一轮的国际化。第一，我们要转变发展方式，加快转型升级，我们要从发展理念上把数量扩张型演变为质量效益型。各项考核指标着眼于长远的发展，着眼于技术的积累，着眼于品牌的建设。第二，我们要加大力度，千方百计地做我们自主的事业。我们发布了自己的计划，因为到现在为止，东风汽车公司年产 300 多万辆汽车中，自主品牌只有 150 万辆，自主品牌要达到实现年产 300 万辆的目标。第三，在发展自主品牌的路径上，我们要以开放的视野来做自主品牌，而不是关起门来搞自主品牌。第四，我们已经进入了后合资时代(我刚才讲了在这个时代的主要特征)。我们要抓住主要矛盾，东风汽车公司将和合作伙伴一起，创造一种新的合资时代的新模式，进一步参与国内和国际市场的竞争。第五，关于走出去战略，我们不仅仅要走出去，更重要的是要走进去，而且我们要集中利用全球的资源，要以创新的模式走进去。最后一点，就是要抓住新能源、节能汽车等一些新技术的

机会，拓展我们东风汽车公司的竞争力。抓住转型的关键节点、关键政策、关键机遇，来把我们的自主事业做好。我想简单说这些，谢谢大家！

主持人赵普：谢谢朱总，接下来请广州汽车集团公司的曾总从汽车产业链的角度，来给我们讲一讲未来整个行业利润增长的亮点在哪里。

曾庆洪：谢谢主持人。我想今后主要的增长，特别是利润增长亮点应该是在整个产业链的下游，就是服务业。美国、日本整车利润率为5%，零部件利润率为10%，其他20%可能在服务业这块。今后服务业的增长，年复合增长率为20%左右，而我们整车销量年增长只有5%~7%。这个机遇期最大的机遇是后场，就是服务，包括保险、二手车、售后服务、零部件、金融，还有环保制造。这一块我相信是最大的亮点，是今后的主要增长点。谢谢。

主持人赵普：谢谢曾总。接下来我们要问一下上海汽车集团股份有限公司的周总，刚才您在发言当中提到了30年的概念，我在开篇中也提到了中国汽车产业的30年，因为我们也知道最近10年，中国汽车产业的整体增长速度是非常快的，我们都认为这是一个战略机遇期。我看了一下诸位的履历，今天台上这5位，周总是最年轻的一位，从事汽车行业的时间相对也较短，尽管如此，您在这个行业也有20多年了，也是老汽车人了。面对这样一个我们抱有极大期待的行业，能否从您的过往经历跟我们谈一谈您认为中国汽车产业未来的机会在哪里。

周郎辉：主持人提了一个跟今天主题密切相关的问题。在过去的30年里，中国的汽车产业保持了高速的增长，在未来的一段时间，我感到中国汽车产业发展的潜力还是非常巨大的，就是因为我们现在面对的是一个全球最大的市场，一方面表现在我们的保有量已经达到了1.14亿辆，成为仅次于美国的全球第二大汽车保有量国；另一方面表现在虽然我们每年的新车销量已经达到全球第一，达到了2000万辆的规模，但还保持着一个全球最快的增长速度。

今后，中国汽车业的发展潜力仍然是比较巨大的，主要有以下几个原因：一是中国经济快速地发展，城镇化的进程将使中国的消费者更有能力来消费汽车，而且我们汽车的价格也越来越接近老百姓的消费能力；二是城镇化进程中道路交通的建设，也为汽车产业的发展创造了非常好的条件；三是随着我们国内汽车自主研发能力的提升，我们现在每年的乘用车销量中，自主研发轿车所占比例已达到27%~30%，使消费者能够享受到研发带来的效益，使消费者能够受益。所以，我感到未来10年、甚至15年的时间，中国汽车产业仍然会保持一个比较快速的增长。



主持人赵普：谢谢周总。接下来这个问题要问给池史彦先生，之前我们嘉宾都谈到中国目前是全球最大的汽车市场，那么这个汽车市场能不能够促使全球的汽车产业往一个正确的方向发展？我想这可能不单纯是市场行为可以决定的，我想请池史彦先生就这个问题来给我们作一个回答。

池史彦：非常感谢您的提问，我想答案就是可持续发展，这是关键词。在今天论坛开始的时候，赵先生谈到了对论坛徽标的解读，您说是蓝天白云，我非常同意，我想蓝天白云就是我们的未来。很多的中国嘉宾今天也谈到了我们汽车行业的一些优点和缺点，当然，对于汽车来说，对于我们来说，汽车带来了很多移动的便捷性，但是另外一面就是由汽车带来的我们受到的一些负面影响。这些负面影响可能会影响我们的可持续发展，特别是污染。最近我们看到了气候变暖，天气异常，汽车也是造成这些负面现象的因素。许多人因为交通事故死亡，所以安全也是一个重要的问题。我们要考虑如何保护我们的驾驶人和行人。

中国市场是一个很有潜力的大市场，对于很多汽车厂商来说，这是一块很大的蛋糕。怎样更好地促进中国汽车市场的发展呢？就是要利用更好的技术，如混合动力技术。在日本，70%的消费者愿意去买混合动力汽车。我们的混合动力汽车已经可以做到每升燃油行驶37公里。到2020年的时候，要达到百公里油耗5升，现在从技术上看是可以实现的。

实事求是地说，混合动力汽车成本还比较高，还不是人人都买得起的，所以我们应该降低混合动力汽车的成本，让它有更好的性价比，让每个人都买得起。但是不管怎样，我的关键词就是“可持续发展”。我想说的是，所有的汽车制造商在中国都有很大的发展潜力，每天都有很多的机会，因为中国的市场规模是很大的。在未来技术的商品化方面，中国可以起到非常重要的作用。谢谢！

主持人赵普：谢谢池史彦先生。前段时间我有机会去了一个和中国很近的亚洲邻国，这是一个欠发达的国家，他们都特别渴望拥有汽车，同时呢，他们又很担心，担心在成为一个高速公路很多、汽车遍地跑的国家之后，空气也会变得和他们北边的庞大邻国一样糟糕。所以我比较认可池史彦先生的提法，当我们国家的汽车产业向着更环保和更健康的方向发展的时候，它影响的一定不只是自己国家，它的影响一定是全球性的，特别是那些正在渴望成为汽车国家的欠发达国家。既然说到了环境，我想这个问题要问一问法拉利公司的首席执行官Amedeo Felisa先生，因为刚才Amedeo Felisa先生提到了，法拉利作为一个顶级跑车，它的排量巨大，可是他又说到排量巨大的跑车对环境的影响是微乎其微的，所以我没有太听得懂这中间的关系是什么？

Amedeo Felisa：我们公司生产的一些跑车，你是不会每天都去开的，所以与每天都

使用的汽车相比，我们生产的这些跑车对环境的影响，我觉得并不大。其实看一看法拉利的排量，我想并不都是那么大的。今天我们每一台车的油耗也都在下降，相同的油量可以行驶更远的里程，这也是我们在不断追求的目标。我不觉得大排量就会带来更多的污染。我们在降低油耗方面也做了很多的工作，如我们70%的研究预算都放到了研究怎么样增加我们的燃油效率方面，我们其实没有对全球变暖造成很负面的影响。

主持人赵普：谢谢 Amedeo Felisa 先生。也许我的问题在他听来可能有些尖锐，似乎是在问他大排量对环境的影响，当然这个问题不能归咎于法拉利公司。法拉利公司作为全球顶级汽车企业之一，也代表着人类追求汽车文明的一个非常重要的方向。

我刚才提到，这 5 位都是汽车业的老前辈了，Amedeo Felisa 先生是入行年头最长的，他大概有将近 40 年的从事汽车产业或机械工业的历史。池史彦先生好像是 20 世纪 80 年代初期就进入本田公司了，曾先生和朱先生也都是在 20 世纪 80 年代初期进入汽车界的，最年轻的周总，也已经在这个行业工作 20 多年的时间了。我觉得作为汽车人，台上的诸位和台下的诸位应该感到骄傲，因为我们为这个时代贡献着作为汽车人应该贡献的智慧和力量，我们同样面临着巨大的责任和挑战。非常高兴在台上听到 5 位嘉宾的精彩言论，也感谢各位的聆听。谢谢大家！



专 题 讨 论

股权合作：跨国发展新模式

最近几年，汽车企业为产品技术提升或国际化发展，通过资本市场股权交易实现与跨国汽车企业的合作。如何理解和解读由此可能对中国汽车产业未来发展带来的影响？

- 汽车业的股权结构：未来的合资企业及中外汽车企业合作的新模式。
- 香港上市公司的作用：他们目前怎样被用来获取外国资本和技术？今后将如何发展？
- 这将对中国汽车业的未来发展产生什么影响？

嘉宾：

陈　林，商务部对外投资和经济合作司商务参赞(正司级)，中国

吴新发，东风裕隆汽车有限公司总经理，中国

Jay Kunkel，李尔公司亚太区总裁，美国

Ellis B. Chu，美银美林集团董事、中国并购部主管，美国

主持人：

Jack Perkowski，杰克控股集团有限公司创始人及董事长，美国

主持人 Jack Perkowski：各位早上好！我是 Jack Perkowski。我是杰克控股集团有限公司创始人。我们这个环节讨论股权合作：跨国发展新模式。这个问题可能对全球汽车行业的未来都会产生重大的影响。我希望大家能够畅所欲言，大家有任何问题可以随时提出，和我们的嘉宾进行讨论。在我们进入主题之前，我先简单地向大家介绍一下我自己。我在中国生活已经超过 12 年了，这些年一直是在汽车行业工作。1973 年，我毕业于哈佛大学，然后到了华尔街的一家公司工作，当时很多业务都是与银行业及投资相关的。1991 年的时候我决定搬到香港，第二年又离开了香港。1994 年的时候我成立了一家公司——亚新科工业技术有限公司。一直到 2009 年，我都是这家公司的管理者。这家公司现在也是挺国际化的一家公司，而且非常独特。后来，也就是几年前我把它卖给了一家风投公司。现在的杰克控股集团有限公司也是我建立的，我们和全球很多公司进

行合作，包括技术产品上的合作，把它们的技术产品引入中国，同时为中国和国际一些汽车公司的股权及金融合作搭建桥梁。

关于股权合作，在过去这一段时间也有很多消息或者传言。有消息说东风会认购标致雪铁龙30%的股份，交易价值差不多是12亿美元左右。如果传言属实，这将是一个很大的动作。东风和标致雪铁龙的交易如果成功的话，这将成为过去9～10年最大的一件中国汽车公司入股国际汽车公司的案例。所以这个交易也吸引了所有人的注意力。下面给大家谈一下过去10年来发生的一些股权变动。2002年的时候，上海汽车集团股份有限公司认购了通用汽车的一部分股份，后来上海汽车集团股份有限公司又与双龙汽车公司进行了股权交易。后面我们又听到了更多的消息，包括英国罗孚汽车公司跟中国南京汽车集团有限公司的股权交易。再往后是2006年的时候印度最大的汽车制造商塔塔，从福特手上买到了捷豹路虎汽车公司。后来最有影响的一个消息是吉利收购了沃尔沃轿车。在过去的10年多，我已经目睹了中国本土的很多汽车制造商，在全球进行股权交易。另外，2009年北京京西重工有限公司(BWI)对德尔福公司的收购，也是非常引人关注的。可以看出，汽车业的股权交易正在成为中国的整车制造商和零部件制造商获得先进技术及进入国际市场的一个新的解决方案、新的途径。今天，我们的嘉宾将与大家讨论一下股权合作这种跨国发展新模式，讨论一下这种跨国发展模式以后会不会越来越多，它将如何影响全球的汽车行业，如何影响中国在全球汽车业的布局。

今天有4位嘉宾，他们中的3位是我非常好朋友。首先介绍一下陈林先生，1993年我就认识陈先生了，那时候我刚刚到中国来，与陈先生和他的同事有过业务上的交往。陈林先生是商务部对外投资和经济合作司商务参赞。陈林先生旁边这位朋友是我的新朋友，他是东风裕隆汽车有限公司总经理吴新发先生，裕隆是一家台湾汽车公司。而吴新发先生在汽车界也工作了很多年，而且具有非常丰富的海外工作经验。下一位是Jay Kunkel先生，他是李尔公司亚太区总裁，2013年6月刚刚上任。李尔公司是全球最大的汽车零部件供应商。最后一位是美银美林集团。董事中国并购部主管Ellis B. Chu先生，他是哈佛毕业生，曾参与了很多非常重大的跨国股权交易活动。今天的嘉宾组合让我们可以从不同的角度，听到他们对于股权合作的一些最新见解。

请每位嘉宾简单介绍一下自己，然后进入主题发言环节，最后我们会进行一些问答。首先从陈先生开始。

陈林：谢谢Jack Perkowski先生。我们已经认识20多年了，他也是中国汽车工业20多年快速发展的见证人。他的公司也在此期间得到了很大的发展。今天很高兴参加2013全球汽车论坛。首先，我向成功地举办此次论坛的主办方表示热烈的祝贺。近年来，我国汽车产业发展迅速，市场规模日益扩大，中国已成为全球最大的汽车市场和汽车生产国。随着经济全球化的深入发展和企业自身实力的不断增强，中国汽车企业扩张海外市



场的意愿也越来越强烈。但是，目前世界经济仍然处在深度调整期。既有复苏迹象，也面临基础不稳、动力不足、速度不均等问题。因此，如何在此背景下做好自身发展战略的选择和谋划，已成为中国汽车企业需要认真面对的问题。

全球汽车论坛的举办，为讨论世界范围内汽车行业的结构性变化和挑战，探讨企业的长远发展提供了一个重要的平台，具有重要意义。借此机会，我就中国汽车企业走出去参与国际竞争与合作，拓展国际市场这个问题谈几点看法。

众所周知，实施“走出去”战略，是中国在新时期构建开放型经济格局的重要内容，通过鼓励和支持企业开展跨国经营，中国密切了与世界各国的经贸关系，对构建和谐世界，实现中外双方共同发展发挥了重要作用。随着走出去战略的深入实施，中国企业对外投资步伐明显加快，与外贸、外资相辅相成，相互促进，在开放型经济中的分量越来越重。截至2012年年底，中国1.6万家企业共设立境外企业2.2万家，遍布179个国家和地区，累计投资5319.4亿美元，年末境外企业资产总额超过2.3万亿美元。2012年年底，中国对外直接投资流量名列全球第三，在发展中国家名列首位，存量位居全球第13位。通过开展跨国经营，一批有条件的大型企业和企业集团，在更大范围内优化资源配置，增强了参与国际经济合作与竞争的能力，已成为具有较强国际竞争力的跨国公司。2013年，中国共有89家企业入选《财富》世界500强。在中国企业积极走出国门的过程中，中国汽车企业也在其中崭露头角。不仅汽车产品在走出去，资本也开始走出去，品牌也开始走出去。“走出去”不仅涉及汽车制造企业的国际化经营，也包括汽车零部件生产企业国际化经营。一些企业还成为全球汽车并购市场中的重要角色。经过努力，我国汽车产业的海外发展，已取得了初步成效。截止2013年8月底，经商务部核准的汽车行业相关企业，在境外设立企业和机构共计731家，中方投资额为79.15亿美元。

中国汽车企业走出去开展投资合作，从方式上看，不仅有独资的、合资的企业，也有通过并购或参股方式获得既有汽车企业股权和权益的。从数量上看，目前我国汽车企业在境外发展是以销售公司为主的，从事整车及零部件的销售和售后服务；从金额上看，是以生产企业为主的，包括整车组装生产和零部件的生产。研发类企业则主要分布在欧美等国家，这与欧美国家汽车行业高度发展有关。在海外设立研发类企业的目的是希望通过开展研发和技术合作，提升本企业的技术水平。

女士们、先生们，目前中国汽车产销量已居全球首位，2013年前9个月我国汽车产销量分别为1593.84万辆和1583.38万辆，这个数字只包括国内生产制造的整车和CKD的数量，并不包括中国企业海外并购的汽车整车生产企业的产销量。由此看来，汽车企业的统计工作要与时俱进，要适应中国汽车走出去的新情况，使统计数据更全面、更准确，为企业的长远发展和政府的决策提供可靠的数据。我国汽车行业结构性过剩也已经

是不争的事实，产能与需求难以匹配，产能结构性过剩的现实与扩大产能的市场预期形成冲突的情况下，汽车企业参与世界汽车市场合作与竞争，已经迫在眉睫。海外投资能为汽车产业带来诸多好处，如通过兼并收购海外资产，能快速扩大销量，缩小与世界级汽车集团的差距，降低进入海外市场的门槛和难度；还可以利用被并购对象已建立的海外销售渠道和客户群体，获得更多海外市场份额；还可以获得知名度更高的品牌、更先进的技术。因此，国际化经营已是汽车产业在全球竞争中实现可持续发展的必然选择。

当前，我国部分汽车企业在海外投资存在着以下几个问题：一是缺乏明确的整体战略规划；二是缺乏对被收购企业的潜在风险及并购后的整合调整的认识；三是缺乏前瞻性的资源储备；四是缺乏对收购后所需追加投资的准备。

针对这些问题，我想提几点建议：

第一，要制订切实符合自身实际和发展需要的目标和规划。“走出去”是一个循序渐进的过程，在这一过程中，企业要加强自身准备，制订清晰明确的战略目标和前瞻性的发展规划，以及切合自身条件的量身定做的实施策略。不强求并购大型企业，可优先选择规模较小，但符合自己要求的优质对象，稳步整合，逐步拓展，最终实现战略目标。

第二，要建立与国际化经营相适应的管理体制和运行机制。我们的汽车企业在国际化竞争中，要清醒地看到自身与国际企业存在的差距，进一步增强危机意识，要用国际视野思考、策划企业的发展战略。要进一步增强危机意识，形成与之相适应的具有自身特点的国际化经营管理体制和运行机制，特别是要考虑投资或并购后的整合问题，充分评估文化、理念、价值观等方面的差异。

第三，要加强人才的培养和储备，抓住发展机遇。海外投资，特别是并购，这是一项复杂的系统工程，需要付出极大的物力和人力，因此具有丰富的国际工作背景和经验的人才，是海外并购不可或缺的因素。同时要注重提高自身的技术研发水平，通过技术创新缩小与汽车强国等方面的技术差距。

第四，要做好与当地的沟通，加速与当地社会的融合。沟通对于海外并购企业非常重要。在东道国投资之后，企业要与当地和谐相处，努力化解利益纠纷和矛盾冲突。通过属地化经营管理，有效降低各类成本，同时通过各种方式和途径，回馈当地社会，实现互利共赢，共同发展。

女士们、先生们，积极鼓励企业走出去，开展对外投资和跨国经营，是进一步扩大对外开放的重要选择，商务部将一如既往地重视和支持企业的对外投资，为包括汽车企业在内的广大中国企业走出去，开展对外投资提供有力的保障和良好的服务。谢谢大家。



主持人 Jack Perkowski：谢谢陈林先生。下面请东风裕隆汽车有限公司总经理吴新发先生就这个问题发表看法。

吴新发：各位嘉宾，各位媒体朋友们：大家上午好。很荣幸今天有机会参加这个议题的讨论。我的发言分成三个部分：第一部分是公司的背景介绍，第二部分是我个人的一些亲身的体验，第三部分是一些模式上的探讨与未来的机会和挑战。

首先，我介绍一下东风裕隆汽车有限公司。东风裕隆汽车有限公司是东风集团与裕隆集团在 2010 年正式成立的一家合资公司，目前位于杭州萧山，我们生产的汽车品牌是纳智捷。过去 3 年投放的产品数量也达到了一定的水平。我们定位在中高端，目前也获得了初步的成绩。去年单一车型销售已经超过 3.1 万辆，营业额超过 60 亿元。

裕隆源自台湾，台湾市场规模比较小。在 20 世纪 90 年代初期，我个人代表裕隆集团来大陆考察。当时有非常多的机会，不过我们只作了少量投资。在 90 年代后期，我们获得一个特殊的机会——接收日产菲律宾工厂及其经营权。菲律宾工厂是裕隆走向海外的第一个投资案，目前仍然在菲律宾继续经营着。第二个投资案是跟东风合作，在广州合作生产风神汽车。我们在 2002 年曾创造了一个“风神传奇”。第三个投资案就是现在在杭州的东风裕隆，以及纳智捷品牌。下一个阶段我们考虑双方合作共同走向新兴市场和发展中的市场。

我很荣幸从 1983 年起就加入了裕隆公司，一直随着裕隆的发展向前走。在我职业生涯的第一阶段我从研发、销售、企划做到最后第一任的裕隆日产菲律宾副总经理直到总经理，负责过销售到制造全过程。裕隆日产菲律宾公司有日本人、菲律宾人、中国人，是各地不同文化融合的一个合作模式。第二阶段是在日产与台湾合资的一家裕隆日产公司担任总经理。第三阶段是从 3 年半前到杭州开始的。我虽然是最早来到大陆对这个市场进行考察和调研的，但在在座各位中，我可能是在大陆居住时间最短的，也就居住了 3 年半而已。

目前来看，国际上各个汽车企业之间的策略联盟，包括并购或股权交换，其实无外乎三个目标和三种模式。

第一种模式是扩张型模式，如果你的首要目标是提高整体的销量，希望分摊平台研发的成本，扩大经济规模，就可以采取这种模式。例如，大众汽车不断兼并、收购了欧洲的许多小品牌，它做得相当成功。

第二种模式是资源互补模式。你拥有的技术、管理、工程能力，或者你的市场占有率，与我所拥有资源之间“相辅相成，互不矛盾”。双方就可以采用资源互补模式的联盟。这样的一种联合模式，一般来说成功机会相对比较高。因为合作双方彼此是站在共同利益上的，而且彼此在策略上会比较一致，更重要的是它们资源的互补性非常强。

我举一个目前来看算是比较成功的案例，就是雷诺与日产的合作。雷诺—日产联盟

形成了超越600万辆规模的产能。另外一个比较成功的案例是现代并购起亚，也成就了一个新的产能规模。在雷诺—日产联盟中，日产具备雷诺所需要的制造管理能力，并且日产的制造管理能力绝对优于雷诺。日产在成本及质量管控上的一致性都做得很好。在发动机研发方面，日本的汽油发动机是比较强的，而欧洲的柴油发动机比较具有优势，雷诺和日产联合后它们不再需要各自去发展各自的产品，可以充分利用双方技术上的互补性。在市场开拓方面也是一样，双方都可以互补。

第三种模式就是直接把品牌、把整个公司并购下来，通过这样的方式，实现公司整体规模的扩大。但是从目前来看，这种模式还没有看到非常成功的案例。刚才主持人Jack Perkowski 已经提到过的一些案例，如中国的吉利汽车收购沃尔沃，是把整个沃尔沃轿车收购下来了。菲亚特收购克莱斯勒也属于这种模式的案例。这种模式能否成功，那就要看如何制订后续战略，看能不能真的完成他们当初所设定的目标。

从我的经验来看，无论哪种模式，关键点有两个：第一是资金的运作，没有钱就可能没有办法进行任何后续的合并，或者合作上的效益承载；第二是人才与人才之间的融合与交流。做到了这两个关键点，才有办法实现我们刚才讲的互补、规模化或扩张，才有可能达到联盟或兼并的目的。

来参加论坛的政府领导、产业界领袖，还有专业的媒体等，大家都提到我们现在已经是第一汽车大国，但还不是汽车强国，所以现在都在谈的是如何做强。关于这一点刚才陈司长也提到了很多非常具有意义的内容，我也非常赞成，就不再重复了。但我想谈几点自己的想法：要做强不全是因为自己想做强，要做强是因为你怕被人家在竞争中淘汰下去，你不得不做强。所以要做强就必须开放，要让更强的竞争者来竞争。在奥林匹克运动场上，如果一流的选手没有一个比他更强的对手的话，他就不会进步。所以我们需要有一个更强的竞争的环境。这样一个竞争环境之下，自己就会想办法做强。可是大家很容易把所有的资源都集中在第一大市场，就是我们这个国内市场，这个框框会限制我们做强。我们应该往外走。走出去有两种模式：一种模式是自己走出去，如我们看到的现在的吉利、长城都是自己走出去的。另一种模式是借用合资品牌、国际品牌的平台走出去，这一点各位可能会感到比较意外。但是从裕隆的经验来看，这后一种模式是很有效的。因为布局全球不是件容易的事情，我们知道产品能不能真正符合当地市场的需求，是一个很大的挑战，对当地整个的渠道的运作也是一个极大的挑战。我们就可以借用他们现有的平台，或者经验走出去。中国的汽车企业要走出去，否则只是在同一个市场里面彼此竞争，这样竞争的结果，最后可能会削弱自己的长期发展能力。因为一个品牌或企业的最重要的目的是永续经营。如何永续经营？就要往外扩张，要把自己做强。我想说的另外一点是，走出去的目标是寻找国际大品牌现在还没有能力，或者还无暇顾及的后新兴的市场。大家应该在这一方面多花一点时间去探讨。谢谢大家。



主持人 Jack Perkowski：非常感谢您分享自己的观点。下面请李尔公司亚太区总裁 Jay Kunkel先生发言。

Jay Kunkel：大家中午好。非常高兴再次回到全球汽车论坛，此次是我第四次参加这个论坛了。

就像 Jack Perkowski 刚才介绍的，我现在是李尔公司亚太区总裁，也是美国总部执委会的成员。我此前在德国大陆集团工作了很多年。在开始进入汽车业的时候，我在克莱斯勒公司做产品规划的工作，后来又先后加盟三菱公司和福特汽车公司。之后在日本东京的普华永道金融咨询集团担任董事总经理、企业金融和兼并业务负责人，负责普华永道在亚洲地区汽车和制造及私人股本投资咨询业务，直至 2005 年 3 月加入德国大陆集团。我本身是搞技术出身，也有着多年的汽车行业的资本运作和兼并收购的经验。我在德国大陆集团工作期间，完成了一个非常大的并购，就是收购摩托罗拉汽车电子事业部。还参与了德国大陆集团对西门子 VDO 公司的收购。现在再回想我们对摩托罗拉汽车电子、对西门子 VDO 的并购过程，感觉到还是有很多教训的。当时对西门子 VDO 的并购，实际上不是特别成功，因为时机不太成熟。实际上这个交易后来也并不是那么顺利。

德国大陆集团是全球领先的汽车零部件供应商之一，目前在亚洲共设有 44 处生产基地，其中 19 处生产基地位于中国。我们为很多欧洲豪华汽车品牌提供零部件，很多 B 级、C 级车上都使用着我们制造的零部件。我们在汽车安全、环保产品的生产方面有着丰富的经验。我现在就职的李尔公司是全球最大的汽车内饰系统零部件供应商之一，在亚洲现拥有 58 个生产基地和 12 个办公室及工程中心，其中 39 家位于中国。我们在亚洲有 3 万名员工，其中 1.3 万 ~ 1.4 万名为中国员工。

我在亚洲已经工作了 25 年，对亚洲的跨国股权交易非常了解。亚洲的跨国股权交易最早主要出现在日本，后来韩国也逐渐增多，现在中国汽车行业也加入了股权交易的行列。20 年前的日本汽车业已经非常领先，他们在全球各地进行股权交易，积极地收购一些世界级的汽车企业。跨国的汽车股权交易成为这些公司全球布局中非常重要的一个战略步骤，一个战略的优先项。

事实上，我并不认为并购和兼并是一种战略，我认为它们更多的是一种策略。所以从这个角度来说，它是公司发展的一个工具，一种方式。单纯地走出去到国外买一个公司是很容易的，交易本身实际上也是水到渠成的事。最关键的是企业的产品，而财务和金融和其他方面都不是最重要的，汽车业是产品为王的行业。我们看到一些跨国的股权交易，包括中国企业的一些跨国收购，开始时公司的 CEO 们对收购到国外的企业感到兴高采烈，但是后来结局并不总是那么好，甚至结果并不尽如人意。

我们如何能够将企业的战略、产品与兼并收购很好地结合起来呢？我觉得大众汽车就是一个很好的例子，它告诉我们并购中到底应该做什么。大众集团现在已经有了10个并购的品牌，从斯柯达到宾利，包括很多不同类型、不同档次的车型。大众汽车的并购使它拥有了完整的车型体系。大众汽车的并购之所以能够成功，是因为他们知道如何去做，他们把重点放在工程上、产品上和技术上。他们知道自己的品牌基因是什么。对中国企业来说这也是非常重要的。尤其进行并购的时候，品牌基因非常重要。以大众汽车为例，如果你买大众公司产品的话，可以买宾利车，可以买奥迪车，或者买帕萨特车。如果你想买哪种车型的时候，你知道你想要什么，你知道可以从这些不同的车型中获得什么。所以说品牌的成功取决于它的基因，这也是大众这么成功的原因。中国消费者选择吉利，或者长城，或者奇瑞，也要了解这些品牌的基因是什么，自己能够从这些车中获得什么。我非常高兴地看到，很多中国汽车企业已经开始回过头来思考它们到底要生产什么样的汽车，思考它们的品牌代表了什么。品牌的定位和基因，是全球并购非常重要的一点。很多时候，在一些企业被并购了之后，它们往往就失去了自己品牌的基因。在未来将会看到更多的跨国并购，这些并购要想成功的话，并购之前需要作完全的尽职调查，尽可能地了解并购对象到底是什么样的，这样在并购之后才能更好地整合。尽职调查是非常艰难的，但是只有做好尽职调查工作，跨境并购才可以取得成功。谢谢各位。

主持人 Jack Perkowski：非常感谢您的介绍。接下来有请美银美林集团董事、中国并购部主管 Ellis B. Chu 先生谈一下他的观点。

Euis B. Chu：非常感谢。我叫 Ellis B. Chu，我是美银美林集团中国并购部的负责人，非常高兴能够参加今天的论坛。我是在美国上的大学，毕业之后做了工程师。做几年工程师之后我决定回到商学院学习，读完商学院课程后我决定做金融。我先去了纽约，在纽约待了一段时间又来到亚洲。2007 年我来到亚洲，我的工作侧重于并购业务。从那之后，我就非常关注中国汽车企业的并购。我在 2007 年刚出道的时候，感觉要把所有时间花在代表西方公司来中国寻找到它们的并购对象，建立一些公司。但实际上我是花了很多时间帮助中国企业走出去。在那个时候已经有一些中国的企业，尤其是中国市场的一些领军企业，它们觉得自己在中国已经做得非常好，已经准备好进行全球化的扩张了。我们从那个时期就开始帮助中国企业走出去了。

我想回过头来再看一看，这些年来整个中国经济的格局的变化。大家可以看到，在 2000 年之初，当时我们所做的很多业务都是帮助一些西方企业进入中国市场。这些西方企业想通过中国的廉价劳动力获利，它们在中国建立了一些合资或合作企业，建立了一些生产基地，为的是能够利用中国低廉的人工成本。但是后来，整个经济格局发生了很



大的变化，我们可以看到在2006年、2007年之后，很明显的一个趋势是中国企业开始走出去，看看外面的世界。它们也逐渐地不只是停留在和外国企业合作，不只是想在中国开发市场，同时也希望在全球开发它们产品的销售市场。在过去的几年，我想这个势头已经越来越猛烈了。而且西方企业和中国企业的合作关系也越来越深厚，它们的关系不光是战略性伙伴关系，合作或是合资公司，它们在进行更加深入的合作，如进行跨境的投资，或者在两个企业之间进行交叉投资，也就是外国企业买入中国企业的一部分股份，而中国企业同时也买入外国企业的一些股份，这样进行交叉投资，交叉持股。所以大家可以看到中国企业西方企业已经开始进行了更加广泛、更加深厚的合作。现在这种合作发展得非常好。我们往往可以看到中国企业和西方企业在经过一段初期的合作后，觉得彼此非常适应对方，然后就愿意进行这样交叉持股，从而建立更深厚的纽带关系。我认为这一现象的出现有两个的原因：对于中国企业来说，它们想要验证自身的价值，想要证明它们在中国市场的领军地位，如果一个外国企业来买它们的股份——很多时候这些外国企业是非常知名、非常强的企业，对于中国企业来说，这些外国企业可以提高它们的声誉；而另一方面，这种中国企业和西方企业的交叉持股，不只是简单地建立一个合资企业，它们建立的是更深厚、更长久的类似于婚姻的一种纽带关系。这对双方都是有好处的。

这些就是我看到的目前的一些趋势。我非常高兴稍后回答大家的问题。谢谢。

主持人 Jack Perkowski：非常感谢 Jeremy MacFadyen。下面我会向我们的小组嘉宾提一些问题，然后进行观众提问。首先我问一下陈先生，您提到中国鼓励中国企业走出去进行跨国的股权投资，进行更加广泛的全球合作。但是，这些全球并购的规模可能是很大的，如会有上亿美元，那么对于国家来说是不是在审批的时候有一些特殊的考量？您也提到了企业需要有良好的战略，并且他们需要考虑到并购后的整合过程，那么政府在审批大规模并购方面，有没有其他考量呢？

陈林：主持人对政府如何支持企业走出去进行跨国并购还是很关心的。那么我就分两个层次来回答他的问题。首先我把我目前从事的工作向大家介绍一下。在座的几位嘉宾的公司实际上我都是非常熟悉的。我在汽车行业做了20多年的引进工作，这些合资企业当时正在进行规划和项目审批。在2003年，我到了商务部，在商务部组织制定了《汽车贸易政策》、《汽车品牌销售实施管理办法》和《二手车流通管理办法》等规章。2006年开始，我到对外投资和经济合作司工作，我现在分管的就是对外投资。我们现在做工作本着一个原则，就是政府引导，企业为主，市场运作。

第二个方面我回答 Jack Perkowski 的问题。政府主要不是去看企业有没有规划，并购资金足不足，技术能不能跟对方融合。我们就在核准企业境外投资、境外并购过程中

发现的一些普遍性的问题，会给企业一个提示。实际上我们在2009年5月1日实施的《境外投资管理办法》里面已经说明，经济技术问题由企业自行负责，政府不在这一方面对企业进行批准。我们所考虑的是投资的安全，只是常规性的安全，包括投资对双方国家经贸关系的影响，是不是涉及第三国的利益等类似于这方面的问题。我们主要从双边经贸关系这个角度来对项目进行核准。所以说企业技术经济方面的分析，完全由企业自己负责。当然我们也可以提出一些建议，但是不能以此决定企业能不能做这件事。这就体现了企业为主。

大家知道，新一届政府最近正在进行行政审批的改革，改革的力度还是非常大的。境外投资我们原来是按照国务院赋予商务部的职能，也就是境内企业法人到境外投资设立企业由商务部核准。那时，所有境内企业法人只要到国外投资设立企业商务部都要进行核准。2009年实行了《境外投资管理办法》，这项工作的90%以上下放到了省里，由省里负责大部分境外投资的审批。我们要求省里3天完成审核，有一些涉及安全、未建交国，涉及第三国利益或一定金额以上的项目要在商务部批准，审核时限是15天。可以看到，我们没有时间去对企业项目进行技术及经济方面的审核，时间上是远远不够的。我们主要是从刚才说的那几个方面对报批项目进行审核。

主持人 Jack Perkowski：非常感谢陈司长的介绍。Jay Kunkel先生，您是李尔公司的亚太区总裁，也曾在德国大陆集团工作过，您也是沃尔沃、捷豹路虎这些公司的供应商，对这些公司发生的并购，您是怎么看的？

Jay Kunkel：这个问题挺有意思的。从吉利对沃尔沃的收购来看，我认为对于中国这一边是加强了吉利的业务和品牌。我觉得现在来评说他们的收购到底是成功还是不成功，是正面的还是负面的，还为时尚早，现在还没有办法看出来。但是我觉得吉利在这个过程中所采取的一些方法、收购的策略其实也面临着很多挑战。吉利面临的不光是并购技术层面的挑战，还有文化上的挑战。即使德国大陆集团如果跟德国北部某个公司进行这么一个并购的话，也会面临一些挑战。因为一个国家里的不同地方、不同区域都会有一些不同的文化。德国北部跟大陆集团总部所处地区的文化也是不一样的。所以吉利和沃尔沃面对两种不同的文化，在人力资源上、在企业文化上的融合是否成功，需要长时间检验。吉利应该通过这样的收购使自己变得更有竞争力，让自己走向全球的步伐更加稳固。我觉得如果能做到这一点，收购就应该算是非常成功的。而且吉利在未来的车型平台上，在市场占有率上，也会有很多的优势。但是现在为吉利收购沃尔沃的案例下结论为时尚早。捷豹路虎的案例也非常令人关注，也被广泛讨论过。大家知道，福特当时是从别人手上买的捷豹路虎。捷豹路虎是豪华品牌，如果买下一个豪华品牌的话，事实上也就买下了这个品牌所面向的客户群，以及这个品牌所代表的价值和高端的形象。



如何保持这种形象，保持品牌的高端化，也是比较大的一个挑战。塔塔也是一家成功的公司，收购捷豹路虎也会使它的品牌有所增值。

主持人 Jack Perkowski：美银美林集团也是全球较大的专门做汽车金融、汽车并购的投资集团之一了。有传言说，你们在主导东风标致雪铁龙的并购案。想问一下你们对这个传言的一些看法。第二个问题想问一下，在汽车行业，特别是中国的汽车行业，如何能够更好地进行海外的并购呢?

Ellis B. Chu：我对传言无可奉告，我只能这么说。关于第二个问题，我们有专门的中国并购的团队，也负责中国的一些公司在海外的一些并购业务。我觉得中国公司的海外并购是一件好事，我们绝对持非常乐观的态度。西方发达国家的公司进入新兴国家汽车市场的最好方法，仍然是跟本地的公司成立合资公司，目前来说这种方法仍然是主流的。而对于本地的主机厂、汽车生产商来说，他们也非常渴望有更好的独立性，能够走向海外，能够建立自己独立的海外业务。每天都有大量的中国公司来咨询这些问题。其实海外有很多的机会，特别是那些本地市场份额已经很大，并且本地业务发展得已经足够稳健、已经足够好的中国本土的主机厂，现在真的正面临着走向国际的最好机遇。

主持人 Jack Perkowski：吴新发先生，你们裕隆是台湾起家的一家公司，现在已经跟东风成立了合资公司。听说你们现在正计划进入俄罗斯，还有没有一些其他的计划呢?

吴新发：我们目前主要以新兴的市场为主，我认为未来在几个主要的市场，例如我刚才讲的后新兴市场比较有机会。虽然这些市场规模不大，但是会让我们在进入这些市场的过程中，使竞争力得到提升。所以，未来的南美市场，还有俄罗斯及中亚市场、西亚市场，都是我们现在关注的地方。为什么不考虑进入成熟的欧洲或美国市场呢?这个就涉及策略上的选择。我们在策略上的选择是考虑到资源的最佳分配的，我们认为在小池塘里面当一条大鱼，可能会比在大池塘里面当一条小虾米更有机会。我们希望通过这样一种方式逐步成长，积累能力，我相信这样在未来进入更发达国家市场，像美国市场或欧洲市场时的风险就会比较低。目前我们大概的计划和布局就是这样。谢谢。

主持人 Jack Perkowski：非常感谢。这里还有一点提问的时间。请提问者提出您的问题。

提问：各位好。我有一个问题想提给陈林先生。我们国家目前很多合资企业 30 年的合资期限已经快到了，就要面临续签这样的问题。现在有一种声音说，国家正在商讨是不是要放开 50∶50 的股权比例，大家都在争论这个问题。我想问您一下，您的态度是

怎么样的？对这个事儿是怎么看的？谢谢您。

陈林：谢谢。这是一个很好的问题，实际上我是从另一个角度来看待这个问题的。我们中国汽车工业跟国际汽车企业在中国的合作应该说取得了巨大的成功。如果我们没有走引进外资这条路，中国的汽车工业就不会发展成今天这个样子，也不会满足国内市场这么巨大的需求。但是，就像我刚才介绍的，我们现在已经开始走出去了，汽车企业开始走出去了，我们到境外也去投资建厂、并购企业。在境外对我们没有股比的限制，在中国由于国家的政策，目前还有这个限制。从长远来说，从今后的发展来说，中国企业到境外投资会越来越多，投资设厂也会越来越多，这里就有一个政策的不平衡问题。从企业的角度也要考虑一旦股比放开以后，我们的企业还有没有发展的空间？还能不能走下去？我也从个人的角度建议，应该研究一下这个政策，包括这一政策如果要是修改的话，对我们国内企业的影响到底有多大？我们汽车业的行业组织，也应该对这一问题作深刻的研究，这样才不至于到最后一旦放开了，政府管理、企业生存都会出现一系列的问题。所以我说现在应该把这个问题提到议事日程，大家都来研究。谢谢！

提问：我想问的是，如果有一天我们 50∶50 的股比放开了，那个时候是不是我们的合资企业合资期满了以后，就有可能不续签了？WTO 的一个总的原则是要平等，我们的企业出去，人家允许我们独资，反过来人家来，我们也应该允许人家独资。

陈林：你提的问题总是很尖锐，但是我可以用一句话来回答你，这是由双方企业自主决策，政府不会有硬性规定。我个人认为政府也不会规定企业满 20 年后就不能再干了。双方是不是继续合资要由企业双方自主决策。

主持人 Jack Perkowski：大家对于政府的政策方面有很多的问题期待回答，但是不好意思，由于时间关系，我们现在只能结束我们这次会议了。非常感谢陈先生对于这些非常尖锐问题的智慧回答，也非常感谢我们小组的所有嘉宾，非常感谢各位的参与。



前沿瞭望

勾勒未来：2030 年的汽车

科技创新一直在推动汽车设计、开发和生产中的变革。面对降低油耗和排放、提高安全性和缓解交通拥堵等挑战，科技创新起着关键的作用。诸如导航和车联网等领域科技的快速发展，使汽车与驾驶人和环境之间的互动发生了重大改变。汽车业将以更快的速度引入这些新技术。2030 年时的汽车和汽车业将是什么样？

- 2030 年时的汽车技术和汽车产业将是什么样？
- 主要厂商：现有的和新兴的汽车企业。
- 电动化和车联网：2030 年时可能实现的情景及面临的机会和挑战。
- 汽车业能否实现“零油耗、零排放、零堵塞、零事故”的美好愿景？
- 科技创新对全球和中国汽车制造商的影响——新企业的出现，胜利者与失败者。

嘉宾：

陈玉东，博世(中国)投资有限公司总裁，德国

Ralf Cramer，德国大陆集团执行董事会成员、中国区总裁兼首席执行官，德国

Frank O′Brien，麦格纳国际亚洲区执行副总裁，加拿大

Jeffrey J. Owens，德尔福公司首席技术官及全球高级副总裁，美国

Ronald Hoge，恩颐投资(NEA)创业顾问、Pinnacle 发动机公司首席执行官，美国

主持人：

李克强，清华大学汽车工程系系主任，中国

主持人李克强：大家上午好！欢迎大家参加这个分论坛的交流。本场会议的题目是“勾勒未来：2030 年的汽车”。我是清华大学汽车工程系的李克强。大家都知道，在我们汽车行业里有两句话，这两句话不仅得到了汽车行业的共识，而且也得到了社会的共识。这两句话是：汽车是改变世界的机器，汽车是高新产业的载体。但是，汽车在给我们带来财富和方便的同时，也带来了社会问题，所以社会对汽车有严格的要求，社会现在要改变汽车。信息技术和电子技术等高新技术在社会中得到了重要的发展，汽车是这

些技术最有吸引力的终端之一。

基于这两点共识，在我们汽车行业里，很多企业、很多研发机构也在进行汽车高新技术的探索。在汽车的新技术、下一代技术上，也要达成共识。汽车的下一代技术和最新技术是汽车的电动化、智能化。在这些高新技术推动下，未来的汽车、未来的汽车产业将会是什么样子？到了 2030 年是否能够真正实现零排放、零油耗、零事故、零堵塞等愿景？高新技术的发展给我们带来的机遇和挑战是什么？这个过程中是否会有新兴的企业产生？这就是我们今天这场会议的主题。

我们很高兴地请到了行业里著名企业的专家与我们分享他们的观点。今天到会的嘉宾有博世(中国)投资有限公司总裁陈玉东博士，德国大陆集团中国区总裁兼首席执行官、德国大陆集团执行董事会成员 Ralf Cramer 博士，德尔福公司首席技术官及全球高级副总裁 Jeffrey J. Owens 先生，麦格纳国际亚洲区执行副总裁 Frank O’Brien 先生，恩颐投资(NEA)创业顾问、Pinnacle 发动机公司首席执行官 Ronald Hoge 先生。

下面就请各位嘉宾与我们分享一下他们对上述问题的看法和观点。首先请博世(中国)投资有限公司总裁陈玉东先生演讲。

陈玉东：谢谢李教授。李教授讲的汽车界的两个共识，也就是汽车创造美好生活，汽车是新技术的载体，我是非常赞同的。同时博世的口号也是“科技创造生活之美”。所以今天车是我们的主题。

我们认为，汽车业无论怎么做，总是离不开使用汽车的终极目标。什么是使用汽车的终极目标呢？实际上很简单，就是安全地、舒适地，不对环境和别人造成影响地，把你从 A 地送到 B 地，这就是汽车的终极目标。那么，为了这样一个终极目标，汽车业在过去 100 多年里一直试图进行各式各样的技术革新，以及各式各样的改造。我认为未来的趋势，就是自动化、电动化，以及互联化。

首先我们来看，与自动化对应的是汽车的安全性的提高。我们知道，90% 的车辆事故是由驾驶人的错误引起的。自动驾驶能够智能化地避开周边环境的危险，为乘员和驾驶人创造一个安全的环境。自动驾驶是一个未来的发展趋势，但是要真正做到完全的无人驾驶还有很长的路要走。在这个过程中演变出来的一些技术、一些趋势，为安全驾驶提供了更多的方便。例如，避免追尾的技术、避免行人受伤的技术，将逐渐应用在一些车型上。

另外一个和自动驾驶相关的就是车的互联性，也就是舒适性。在这方面，博世也做了很多工作，这方面也是和汽车的安全性紧密相关的。从动力总成的发展方向来看，未来的终极目标是实现汽车的电动化。实现汽车电动化方面也还有很长的路要走。中国现在每年卖出的电动车的比例很小，到 2030 年这个比例会非常大。但是在实现电动化的过程中，一些衍生的技术，如插电式混合动力也会慢慢在中国使用。博世在传统技术的



改进及新能源这两方面都投入了很大的力量。我们目前在中国有超过200人的研发团队，也参与了自主品牌电动车及新能源汽车的开发。我们会继续保持在中国第一的目标，作为博世全球研发队伍的组成部分，博世(中国)所起的作用会越来越强。我相信，我们中国的工程技术人员会扮演越来越重要的角色。我今天讲的主要就是这些。谢谢大家!

主持人李克强：谢谢陈博士的介绍。下面有请德国大陆集团中国区总裁 Ralf Cramer 博士与我们分享他的观点。

Ralf Cramer：首先我想感谢李克强教授邀请我参加这次讨论。我来中国的时间不长，2013年8月才来，是中国区的新总裁和首席执行官。因为对我们来说，中国汽车市场是一个新的市场引擎，所以德国总部也非常重视中国市场。

我关注的话题，是未来汽车行业技术上的发展趋势，也就是自动驾驶和互动性等。

我重点讲讲我个人和德国大陆集团是怎么看待自动驾驶的，以及自动驾驶在未来能否真正实现。刚才陈玉东先生谈到了对2030年的展望，我也认为现有的技术至少是可以允许我们有这样一个梦想的，就是到2030年，甚至在2030年之前实现自动驾驶。

我想回顾一下过去，去追溯一下前辈们的梦想。欧洲文艺复兴时期的艺术家达·芬奇在1478年就有一个愿景，希望有一天能够有人造出自动推进车，他当时还画了一个原理图，可惜并没有付诸实施。过了300年，英国的詹姆斯·瓦特发明了蒸汽发动机，才出现了蒸汽机汽车。从达·芬奇的汽车构想到蒸汽机的发明，再到第一辆汽车的出现，中间跨过了400多年。现在全球已经进入汽车社会，2013年中国汽车产量会有2000多万辆，而且中国的汽车保有量已经超过了1亿辆，所以，我们现在的生活已经离不开汽车了。

和博世的立场一样，我们也坚信能够实现自动驾驶。2007年，一辆装有德国大陆集团自动驾驶系统的雪佛兰就获得了达尔夫城市挑战赛的胜利。德国大陆集团现在也还在继续努力开发这些新技术，使其更加精细、成本更低。2013年，我们是第一个拿到内华达州自动驾驶车辆测试牌照的供应商，是第一家能够在美国的内华达州进行自动驾驶测试的机动车供应商。

目前，德国大陆集团在这个领域是市场的领头羊，我们有50年经验积累，有数千名工程师在开发安全驾驶和驾驶人辅助系统。利用驾驶人辅助系统改善驾驶的安全性，这对中国的交通来说也是非常重要的，而且在未来它也会是市场增长的一个主要驱动力。我不知道2030年的情况会怎么样，但是有一点我确信，那就是2030年的汽车是我们现在无法想象的，到那时我们可以在车上玩游戏，同时汽车还能够安全行驶。当然，德国大陆集团并不是说一步就可以做到无人驾驶，这个技术可能是逐步实现的，应该会

在欧洲最先实现。谢谢大家！

主持人李克强：谢谢 Ralf Cramer 博士。下面我们请麦格纳国际亚洲区执行副总裁 Frank O’Brien 给我们介绍他的观点。

Frank O’Brien：早上好。非常高兴来到武汉参加此次论坛。我也来谈一下对2030年汽车的展望。此外，我还会谈前两位嘉宾没有讲到的一些问题。

首先大家可能不太了解麦格纳，我们是世界主要汽车零部件供应商之一，年销售额达 300 亿美元。我们在武汉有 145 位汽车研发工程师。

麦格纳也是制造整车的公司，今年我们生产了 12.7 万辆不同车型的整车，我们 18 年前就开始生产整车了。

接下来我说一下对 2030 年的展望。虽然很多预测常常是错的，但是我们可以确定的是，从 1930 年到 2013 年汽车行业的变化非常大，而从 2013 年到 2030 年汽车行业技术的发展将非常快。要想适应这种变化，政府就要出台新的政策和法规，尤其是有关于安全性和环境方面的法规，以及信息保护方面的法律法规。法规出台的速度可能会影响技术的发展，在 2030 年汽车行业如果想实现前面讲的那些技术的话，我想没有相关法律的保护是不可能的。

2030 年的汽车肯定会更安全、更轻、更环保，同时也能实现智能化。但是，政府会允许汽车实现何种程度的智能化操控，这是一个很大的问题。在动力系统方面，电动车会得到很大发展。也许我们的汽车会有很多的种类，包括生物燃料车、燃料电池车、纯电动车和混合动力车等。

此外，2030 年汽车外观会有更多的改善，我们会使用很多的混合材料。汽车外观会更加时尚，造型也会变得更加合理。从内饰的角度来看，会有一些新鲜的东西出现，如驾驶人和乘客可以在车上玩小游戏，内饰可以实现个性化等，这与现在的汽车都是不一样的。未来的汽车会更易于驾驶、更轻便，同时也更安全。

刚才两位嘉宾谈到了自动驾驶，这方面我就不多说了。我觉得未来可能还会实现语音驾驶，就是不知道政府是否允许这样做？

总而言之，到 2030 年，我们可能实现无人驾驶，那时我们的汽车的内饰和外观会更好，同时外观会有很大的变化，安全性也会有很大的提高。也许在 2030 年我能再回到武汉，看到武汉制造的这样的汽车。

主持人李克强：谢谢 Frank O’Brien 总裁的演讲。下面请德尔福公司首席技术官及全球高级副总裁 Jeffrey J. Owens 演讲。

Jeffrey J. Owens：非常感谢邀请我来到这个环节。到 2030 年，我们的汽车业会有



非常大的改变，包括印度在内的新兴经济体也会对汽车行业产生很大的影响。在中国，我们非常关注在增加汽车使用的同时保护环境，政府也要求汽车行业提高汽车的安全性能，另外信息技术、互联网及智能手机的应用在中国正日益普及，所以汽车技术未来的重点是安全、环保和互联。这几点将是最大的挑战，我相信我的判断是对的。

现在电动车已经在市场中出现了，人们也在探索其他清洁能源汽车和减少汽车尾气排放、提高能源效率的方案。全球平均每30秒就有一次交通事故发生，每年因此会有几百万人丧生。在安全性方面，我们希望通过碰撞警告、驾驶人辅助系统等，帮助我们实现零交通事故的目标。在美国和欧洲，这方面的研究取得了一定的成果，我们希望把美国和欧洲的技术引进中国这个经济体。

现在全球有几十亿智能手机，人们常会使用一些导航系统帮助驾驶。消费者对互联网和汽车互联的需求越来越大，在中国是这样，在欧洲、美国也是这样。我们希望能够找到更多的方法提高互联网在汽车上的应用，同时又确保安全性，就是实现安全的互联。随着数字技术和电子技术的不断发展，我们的信息处理将会有很大改善。到2030年，我们的每辆车可能需要200台计算机支持，要有更多的后台软件支持。如果要管理好这些软件，就要有更强的技术，要有很强的基础设施，要有很强的远程信息处理技术，这样才能够支持汽车的功能。

未来汽车的另一个发展趋势是驾驶的自动化。在美国，已经有包括内华达州在内的3个州，通过了允许自动驾驶汽车上路的法规。欧洲政府方面也在通过类似的法规，允许在高速路上测试自动驾驶。

目前，全球50%的人口都住在城市，其中10%的人口住在大城市，预计城市人口的比例还会进一步增长。在中国有许多大城市，我们预计中国大城市的人口到2030年会翻一番，能够达到10亿人。我们知道，城市人口增加，汽车保有量就会增加。我认为到2030年全球的汽车产量应该会很高，可能每年都会生产上亿辆汽车，而且这种趋势会不断地延续下去。接下来的17年中，我们汽车制造商也会看到许多与汽车相关的法规的出现。到2030年汽车面临的竞争会越来越激烈，高铁，甚至自行车都会成为汽车的竞争者。基本上90%的汽车交通事故是由于人为因素，随着汽车智能技术、安全技术的不断应用，到2030年汽车交通事故的死亡率会下降一半。那时我们的汽车都会实现互联网的连接，高速公路上的汽车都是与互联网、车联网沟通的，这样拥堵就会减少，事故也会减少。这些将是我们可以看到的汽车行业从2013年到2030年的巨大变化。谢谢大家！

主持人李克强：谢谢。下面请最后一位嘉宾，恩颐投资(NEA)创业顾问、Pinnacle发动机公司首席执行官Ronald Hoge发言。

Ronald Hoge：首先感谢李教授为我们主持今天上午的讨论。我今天的关注点和其他嘉宾不太一样，可能相比之下我谈的话题没有那么令人兴奋，有点枯燥。因为我们公司是做内燃机的，所以我们主要是以改进发动机技术来实现低碳、减排和降低燃料消耗目标的。我想谈谈对2030年的展望，以及我们在世界特别是中国市场需要做哪些工作，能做哪些工作。中国现在无疑是最大的汽车生产国和消费国，像中国这样的新兴市场正在引领着全球的汽车市场。现在的问题是技术，在未来20年哪种技术对中国和新兴国家来说更为实际？我岁数也不小了，估计比在座的年岁都大。我过去也做过很多预测，如20世纪70年代曾预测柴油机会消失，会被汽油机取代等，但是这些变化都是漫长的。现实的问题是在2030年之前的17年时间，我们该如何应用电动车、混合动力车这些新技术。内燃机将不得不继续进行改进，使用成本也进一步降低，包括先进柴油机技术等内燃机技术将为实现燃料“碳中性”做出贡献。燃油车仍然会与电动车和混合动力车并存。为了更好地实现节能减排，当前迫切需要的是更清洁、更高效的发动机。

首先，我想说的一点是，政府，还有汽车行业要从全局的、系统的观点来看待汽车技术的发展。我们去改进汽车，让它完全摆脱石油是可以做到的。但是电动汽车的能源又从哪里来？我们用什么发电？又怎样把电能输送到机动车里？我们与FEV共同开发接近完成的内燃机的效率已经赶上了电动汽车。从系统的角度看，以燃煤发电电力驱动的电动车无论是经济性还是对环境的影响都更差。我并不是说哪种方案好，我是说像中国和中国汽车业在考虑未来的汽车能源时，要充分考虑各种可能，要整体性地做出选择。

我们开发的内燃机的另外一个优点是可以采用多种燃料，如汽油、生物质油、天然气、氢气和乙醇。多燃料是能源独立的关键，可以使汽车摆脱对化石燃料的依赖，这点对中国是非常重要的。我们做了各种模拟实验，证明这些燃料都可用在多燃料内燃机上。多燃料内燃机不仅可以使用多种燃料，而且效率非常高。

我们与FEV共同用Pinnacle发动机在本田飞度轿车上进行了GT功率分析。该车的原厂配置是1.5升i-VTEC发动机，百公里油耗为6.2升。使用Pinnacle的1.5升发动机并配以VVT和VCR技术后，能耗降低约13%（百公里油耗为5.4升），而成本的增加微乎其微。如果发动机进一步小型化，排量为0.75升，并配以VVT、VCR和涡轮增压技术的话，能耗可降低34%（百公里油耗为4.1升），成本的增加则不足3%。

我们在过去的一百年中已经发展出了比较成熟的动力总成技术，但发动机技术还仍然存在发展的空间，所以我觉得中国在考虑未来汽车技术的解决方案时，不能放弃内燃机解决方案。我们与中国科研机构进行的试验表明，在汽车的整个生命周期中，电动车的温室气体排放总量要高于装备Pinnacle发动机的同级轿车。使用我们发动机的本田轿车的温室气体排放量是很低的，所以，并不一定要电动化我们就能够降低温室气体的排放，能够在未来15~20年满足中国政府的减排目标。我觉得这是一个很大的机遇。我们



要进一步推进这种技术，要打破常规思维，充分利用和进一步改进现有的内燃机技术。我们第一批的产品马上就要在印度进行商业化生产，很快我们就会把它推到中国。

中国是世界汽车第一大生产国也是第一大市场。我觉得中国在选择未来汽车技术的方向时，可以有很多解决方案。而且我相信，我们的解决方案是切实可行的。我希望我们的 Pinnacle 发动机技术和其他技术能够帮助中国。谢谢！

主持人李克强：谢谢。下面进行提问互动环节。我们这个环节包括两个方面，第一阶段由我用 20 分钟给各位演讲者提问题。由于时间关系，我对他们每一位提一个问题。第一个问题是对博世的陈总提出的。您刚才介绍到，我们在 2030 年会应用到很多先进技术。我的问题是，博世公司现在和 2030 年的技术是什么样的？另外，在技术变化过程中，你们的主要技术发展战略是什么？

陈玉东：谢谢李教授。我刚才讲了 2030 年的自动驾驶及安全性方面的发展。未来动力总成方面，我们也完全同意刚才 Ronald Hoge 先生的观点。我们也在做传统内燃机，我认为油耗再减少 20% 是可以实现的。所以在传统内燃机上，小型化、直喷化和增压等技术还是有潜力的。

传统能源和新能源迈向市场的过程中会有很多技术上的问题，最主要的是大家使用的环境，以及使用的方式变革。目前来讲，传统发动机和新能源，也就是电动车方面我们都在一步一步做基础研究和性能开发。对 2030 年的电动车来讲，我们觉得最难的还是蓄电池技术的提升，希望到那时能够有一个突破，就不需要在车上装几百千克的电池了，这些重量都会用在其他舒适性方面。电池需要革命性的突破，才能够实现电动车的大批量生产。

所以，未来是一个逐步演进的过程，在传统能源和新能源方面都会大有作为。

主持人李克强：我的第二个问题提给 Ralf Cramer。您刚才讲到无人驾驶汽车，我想问的是，到底哪些无人驾驶汽车技术在 2030 年能够真正意义上实现零事故的愿景？在实现过程中主要的技术瓶颈是什么？

Ralf Craner：您提的这个问题非常好。刚才我只是想利用六七分钟的时间让听众感受我们在这方面做的工作，在情感上让大家产生共鸣，让大家相信未来有这样的技术。我想说的是，现在汽车的很多主件，可以说 50%，甚至 70%~80% 都是可以支持自动驾驶的。自动驾驶能否在 2030 年实现呢？我觉得在今天我们就可以实现，但是是在一定程度上的。例如，电子控制自动制动系统在行驶中可以根据情况自动进行制动，一些情况下就不用去踩制动踏板了。有一些高端车——这些豪华车已经在中国推出了，都在使用我们的系统，效果都非常好。德国大陆集团正在研发驾驶的自动化系统，可能在 2016

年就可以推出这种防止拥堵的自动化驾驶系统。主要的瓶颈还是有的，几位嘉宾已经提出来了，如全世界的制造商和供应商都会面临着技术升级，而且我们的立法也相对比较滞后，要去弥合它们之间的差距。谢谢！

主持人李克强：谢谢。我的下一个问题是问麦格纳国际的 Frank O’Brien 先生。我想提的问题是，在 2030 年先进技术实用化过程中，除了技术的瓶颈之外，还有一些其他什么瓶颈？例如法规方面、知识产权等方面的限制，是否会影响我们技术的真正实现？

Frank O’Brien：我刚才在演讲时也说到了立法和法律层面，这确实可能会是一个很大的限制因素。除此之外，还有一个问题是很多国家做事的方法不一样。有这样的趋势：在技术方面，全球都朝着同一个方向前进，但各国政府的影响是不一样的。例如知识产权，一般来说，在美国获得知识产权要花很长时间申请。因为美国专利商标局雇员拿的薪水并不高，所以他们没有办法增加人员。这样，美国申请专利数量已经大大超过了人员的处理能力，所以专利的审批程序很慢，这是我们在知识产权方面面临的很大的瓶颈。而且拿到这些专利后还要到其他国家申请专利，各个国家的法律是不一样的，要到各个国家去打口水战。

主持人李克强：下面问的是 Jeffrey J. Owens。我们台上几位嘉宾的企业都在积极地投入未来技术的开发，我的问题是，哪些技术是非常重要的？

Jeffrey J. Owens：我们非常关注接下来 5 ~ 10 年的趋势，关注我们未来会面临的问题和挑战。很多汽车制造商不知道怎么满足这些标准，我们可以为客户提供各种解决方案，包括安全、节能和环保。

此外，我也认为汽车的互联性会提高，现在已经是一个智能手机用户非常多的市场，数字化发展会越来越好。我们在中国也建立了设计基地来实现这种互联性。我们在中国进行技术研发，把成果运用到全球。我们做的最大投资就是工程师和设计师，我们目前在中国的许多设计师，每天都在进行研发。我们非常自豪。

主持人李克强：很遗憾，我们今天的讨论会没有国内供应商参加，下面我请国外的供应商给我们国内的供应商提点建议。在下一代汽车技术的开发过程中，我们国内的供应商如何成为创新者，或者成为一个很好的跟随者？下面请 Ronald Hoge 给我们介绍一下。

Ronald Hoge：感谢李教授，我之前也谈到了，下一代的汽车技术有很多，但是关键的革新在于汽车行业的快速发展，要通过全球汽车业的快速发展来解决重大的问题，



包括环保、能源独立及温室气体的排放问题。现有的技术在不断发展，在接下来的15~20年变化会非常快。我觉得这个平台是开放的，根据过去一些年的经验，我认为大家都会有机会成为创新者和引领者。中国很多企业在技术创新方面也做得非常好。现在大的企业都很注重技术开发，行业之外也会有很多新的企业发展相关技术。我觉得中国完全有机会跟我们做得一样好。中国的汽车供应商也好、制造商也好，都有可能成为全球汽车业的引领者，实现很好的绿色内燃机技术，实现更好的发动机技术。现在正是中国企业进行发展的时机，是中国的机遇期。

我觉得现在有一个很好的现象是中国的汽车人在进行思考，怎样实现下一代技术的发展，是成为追随者还是引领者，应该采取怎样的措施等。

主持人李克强：下面请我们台下的听众与台上嘉宾进行交流。

提问：请问Frank O'Brien，您觉得中国汽车业是否处在“中国制造”的升级阶段？在过渡期间中国汽车业取得了哪些阶段性的成果？存在哪些问题？在节能减排推进新能源汽车这一事业中，您认为中国新能源汽车在发展中需要具备哪些特点？

Frank O'Brien：非常感谢你的问题。我觉得某些技术是适用于所有地区的市场的，不管是中国，还是美国和欧洲，都适用。谈到新能源技术，这是一个崭新的方面，我们在德国也有很多力量在发展新能源车。现在汽车业还是以内燃机为主，到2030年，内燃机还会实现优化。我认为这是一个很大的挑战，因为需要很多工程师的投入。

谈到中国，因为我来中国时间很短，还很难进行评论。我注意到中国也在关注环保和尾气排放。北京等大城市不一定是电动车最先发展起来的市场，但是电动车有可能在中国发展起来。

提问：2030年的人口结构会发生变化，会有很多老龄化的人口。现在在欧洲和美国已经有这样的趋势，日本也是。在中国也会出现老龄化的趋势。我们的专家是否能够讨论一下这个问题？因为自动驾驶是我们共同的美好愿望。我觉得未来城市中有更多的老龄化人口，他们可以更好地利用无人驾驶。下面有没有哪位专家谈论一下我们未来的汽车如何应对人口老龄化的问题？

Frank O'Brien：我简单介绍一下。德国，包括欧洲的汽车厂商对这个问题谈论比较多，就是如何适应人口老龄化的趋势。在汽车无人驾驶方面，我认为首先汽车要提高安全性能，在保障安全的情况之下才能够实现无人化的驾驶。我给大家谈一下个人的经验，我父亲91岁，他现在还想开车。他住在一个小镇上，不想去大城市居住。在未来，智能化汽车就能够帮助这些老龄人口驾驶汽车，实现他们的愿望。

Jeffrey J. Owens：我要补充几点，未来很多功能会实现智能化，这样能够帮助我们

的老人。汽车安全性很快就要实现突破了，自动驾驶当然也会实现突破。

另外我们会有很多年轻的驾驶人，我们要满足不同年龄阶段人口的需求。我们可以实现个性化、定制化，对那些老年人来说可以把界面字体变大，对年轻人来说也可以给他们智能化和个性化的设计，这也是我们要做的。

提问：我想问零部件供应商一个问题。政府对电动车的政策在不断变动和摇摆，不是很稳定。我们现在对混合动力车并不是那么看重，也没有太多地看重消费者的需求，接下来两年时间里的补助在减少。在政府政策不是那么支持、消费者方面也没有那么大需求的背景下，你们认为汽车企业未来该怎样应对呢？

Jeffrey J. Owens：现在情况确实非常困难，全球不太可能有一个统一的政策，不太可能实现标准化。如果能够有一致的政策，那么我们工程师的工作会更简单。另一方面，我们希望能够满足不同国家的尾气排放标准。我们的产品要销售到不同的国家，所以必须有不同的解决方案。我刚才也谈到了内燃机会不断优化，我们在这方面的研发已经做得非常多。就电动车来说，更多地依赖于政策导向。政策可能会有变化，在中国如此，在世界其他国家也是如此。这种政策的变化很快，我们要适应政策的变化。

Ralf Cramer：说到底，在这个商业环境中，应该是市场决定最终的产品，而不是政府决定。政府可以定一个方向，但是如果价格不合理，消费者不需要产品的话，也是没有用的。

Frank O’Brien：不久之前，欧盟放宽了一些政策。这些政策在行业内部被激烈地讨论，欧盟也有很多探讨。因为我们要考虑两点：一是环境必须美好，二是汽车要让人们能够负担得起。中国政府通过一些政策支持来促进这个行业的发展，但是行业本身还是要有一定的竞争力，需要有消费者的需求。如果两者都有的话就最好了。我刚才说政策放松指的是欧盟对2020年的二氧化碳排放标准有所放松，大家可以去网上查一下相关信息。

主持人李克强：由于时间关系，我们不得不结束我们的讨论。我想经过今天上午的讨论，我们更加坚信，我们的汽车和汽车产业是一个可以有梦，是一个能够实现梦想的地方。大家提到的汽车的电动化、智能化现在已经有了很大的进展。到2030年，许多技术将能够产业化、实用化。但是目前在这方面还有很多限制，包括能源的限制和法规的限制，我也希望我们各位能够积极参与进来，大家共同奋斗，实现更美好的汽车梦。本场会议到此结束，谢谢大家！



专 题 讨 论

城镇化与汽车业：可持续发展

快速的城镇化步伐使中国的经济结构发生了巨大的变化，导致了大规模的工业化进程、基建潮、基础设施的快速改善和生活水平的提高。所有这些都是支撑汽车需求和汽车工业的必要因素。因此，在过去10年中，城镇化是汽车需求出现惊人增长的一个主要推动力。未来10年，城镇化进程仍将继续，但人们将更加关注可持续发展、交通拥堵和污染等问题。

- 汽车需求和供给与城镇化之间有着怎样的联系？未来这种联系将发生什么变化？
- 城镇化与汽车社会的最佳可持续发展模式是什么？
- 公共交通与私人交通如何平衡发展？
- 国际视角与案例分析：中国能从欧洲学到什么？

嘉宾：

李作清，武汉市商务局(招商局)局长、武汉市人民政府副秘书长，中国

任　勇，东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理，中国

王　宁，依维柯中国业务董事总经理，中国

James Thomas，佐治亚州军斯威尔市市长，美国

Peter Wells，英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人，英国

Ashvin Chotai，伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理，英国

主持人：

刘小勇，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会综合部主任、《汽车观察》杂志总编辑，中国

主持人刘小勇：各位嘉宾、各位朋友，大家上午好。欢迎来到2013全球汽车论坛。今天参加我们这场分论坛的重量级的嘉宾将围绕“城镇化与汽车业：可持续发展”的主题进行演讲和现场互动。我介绍一下今天参加交流的嘉宾，他们是：武汉市商务局(招

商局)局长、武汉市人民政府副秘书长李作清先生；东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理任勇先生；依维柯中国业务董事总经理王宁先生；美国佐治亚州罕斯威尔市市长 James Thomas 先生；英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人 Peter Wells 先生和伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理 Ashvin Chotai 先生。

这场分论坛的主题是“城镇化与汽车业：可持续发展”。中国共产党第十八次全国代表大会(以下简称“十八大”)报告提出，要坚持走中国特色的新型工业化、信息化、城市化和农业现代化的道路，要推动信息化和工业化深度的融合，工业化和城镇化良性的互动，城镇化和农业现代化相互协调，促进这四化的同步发展。

在一个农业大国，推行城镇化建设事关全局和可持续发展，必然会对各个领域产生深远的影响。我们该如何从战略高度去认识？又如何在实际操作中把握住这样一个历史性的机遇，促进汽车产业的发展？我们请几位嘉宾围绕城镇化和汽车业的关系谈一下他们的观点。首先我们请武汉市商务局(招商局)局长、武汉市人民政府副秘书长李作清先生发表演讲。

李作清：首先非常欢迎各位嘉宾来到美丽的江城武汉参加此次全球汽车论坛。今天主持人和我们要共同交流的话题是城镇化与汽车业。我认为城镇化是未来中国经济社会发展的一个重要的方向，也是我们追求的最大的一个目标，更是中国今后拉动内需的一个重要的助推力。

大家知道，中国是一个农业大国，随着经济社会的不断发展，广大的农村一定会逐渐走向城镇化。我们的 9 亿农民兄弟，将逐渐变成城市的市民。这是一项伟大的事业，这里面也蕴藏着巨大的商机。

党的“十八大”提出，到建国 100 年的时候，也就是到 2049 年，我们要全面地建成小康社会。什么叫小康？我认为首先就是要满足我们每一个公民所期盼的衣食住行的需求。

我认为，衡量人类社会发展状况的一个非常重要的标志就是看人与人之间的交流是否方便。不面对面的交流靠什么？靠通信，特别是手机，未来通信产业应该说还要持久地发展。实现面对面的交流要靠交通，我认为主要的交通工具就是汽车，所以我坚信汽车产业，特别是中国的汽车产业一定有持久的生命力。

刚才的开幕式和全体会议上，大家也听到了我们的领导和一些重量级的嘉宾发表了他们的真知灼见。我始终在思考，我们的汽车产业应该朝何处去？我认为，中国汽车产业的前景依然十分广阔。预计 2013 年我们的汽车产销就会超过 2000 万辆，大家想想看，我们是 13 亿人口的大国，要建成小康社会，我们老百姓逐渐富裕起来以后，他们除了买房，另一个很重要的消费追求就是买车。这样他们的工作、生活、与人交流才更方便，所以购车一定是大家追求的目标。我看今天台下年轻人很多，我想你们有钱之后，



肯定把买车作为一个重要的选择，甚至是首选。尽管现在我们城市的交通很拥挤，在能源、环保方面都面临着巨大的挑战，但是我以为，这些都是我们发展中的问题，这些问题都可以通过一定的技术手段予以处理。大家一定还要记住，我们中国有960万平方公里，有13亿人口，其中还有9亿农民兄弟，广大的农村市场不知大家想过没有？这个市场多么巨大。农村有广阔的天地，那个地方交通不会太拥挤。随着中国城镇化进程的发展，以及农村基础设施的不断改善，将为我们的汽车产业提供巨大的市场。

我是比较乐观的，虽然我不是一个汽车专家，但是我认为中国有13亿的人口，以现在1.21亿辆的保有量，中国汽车产业发展到年产4000万辆应该不是吹牛。更重要的是什么？这么巨大的产业，一定能给我们带来最好质量的产品，一定能带来最低的成本。我还坚信，当中国汽车产业发展到足够规模的时候，它的质量、技术水平一定会进一步提升，它一定还会以质优价廉、性价比高的优势走向全球。中国汽车产业的发展还有一个新的春天。在这里我也再一次欢迎大家，特别感谢媒体界的朋友们，恳请你们多宣传武汉，多关心武汉，多支持武汉。我们共同努力，把武汉打造成中国汽车产业的一个重要基地，谢谢大家！

主持人刘小勇：下边请东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理任勇先生发表演讲。

任勇：各位嘉宾，各位行业领导，大家好！刚才李秘书长已经就城镇化与汽车业这个大题目发表了高见，我想从汽车行业的角度谈谈我的一些看法。

这两年，东风日产把销售增长潜力最大的市场，一直定位在三四线城市市场。从行业数据也可以看得出来，三四线城市市场的增速已经比一线城市市场增速高50%。前几年我们也一直在说中国的人均汽车保有量还处在很低的水平，还有一个很大的增长空间。当时我们也看到一线城市的汽车保有量大概达到了千人50～70辆，北京已经超过100辆。但是我们注意到，三四线城市的汽车保有量现在还很低。我们认为中国汽车市场还有10年、20年的增长期，因为中国的经济发展有很明显的梯次，也就是发展过程是从沿海的一线城市到像武汉这样的二线城市，直到西部地区的三四线城市，所以三四线城市还有很大的增长空间。

另一方面，我国各地区的人均富裕程度有差异，从结构上来说城市富裕人口和一般居民，以及农村人口的消费能力还很不均衡，这方面也还有很大的增长空间。我们从这两年的销售表现已经看到了市场的潜力。作为中国经济结构调整、拉动内需的措施，城镇化已经被中央作为一个战略提出来了，而土地的集约化会带来生产力的进一步释放。我们要走工业化的道路，土地集约化经营其实也是一个基础，这是经济发展的必然趋势。城镇化将成为中国经济增长的第二季。

再有，城镇化为资源配置的优化，为集约化、工业化创造了条件。按照李克强总理的说法，我们13亿人口的现代化和近10亿人口的城镇化，是人类历史上没有过的。城镇化的发展有利于经济结构，有利于扩大内需，能够给我们带来机会，是我们要好好把握的，对汽车行业来说更是这样。我们看到大城市由于汽车使用环境、道路交通等方面的制约，已经出现了限购、限行等对汽车的限制措施。广大的三四线城市人均道路面积要大得多，在这些地方没有地铁，公共交通并不发达，所以人们要享受速度，要在更大范围里面进行活动，要享受精彩的移动生活，汽车就会有更大的市场。对于汽车产业来说，城镇化是拉动汽车产业今后10~20年进一步持续增长的一个非常大的机会。怎么去把握这个机会是我们所面临的课题。

我们也在努力了解市场对汽车的功能、使用条件的要求，以及目标市场的价值观，我们希望去打造适合目标市场消费者的产品。东风日产推出启辰品牌，一个合资企业的自主品牌，就是希望通过对消费群体的最准确把握，让启辰品牌具有最适合他们的功能价值和情感价值。启辰品牌上市一年来销量已经突破了10万辆，这证明我们的判断是对的。只要我们用心地去做市场，这个高速成长的市场也会给我们带来更多的成长机会。中国现在成为全球最大的市场，那么这个全球最大的市场所带来的规模化，以及对于创新的推动，也一定会产生世界级的企业、管理和技术。我们也想把握住这个城镇化的机会，让东风日产在创新方面、在满足消费者的需求方面做得更好。

我们愿意以我们的努力推动中国汽车市场进一步成长，推动中国城镇化的发展，让城镇化装上轮子，这也是我们的追求。谢谢大家！

主持人刘小勇：非常感谢任总的演讲。接下来我们有请依维柯中国业务董事总经理王宁先生发表演讲。

王宁：各位嘉宾，各位媒体朋友，各位同行，大家早上好。我是王宁。今天我的演讲内容主要围绕城镇化对汽车工业特别是商用车企业产生的影响。

刚才各位嘉宾演讲提到中国经济已进入第二季，开始摆脱井喷式的高速发展，步入更高的阶段。

我想今天用我的演讲，与大家分享欧洲领先的商用车企业依维柯在欧洲城镇化过程中的一些经验和教训，希望对我们中国的商用车企业有一些借鉴和指导作用。

将欧洲城镇化进程和我们中国城镇化进程做一个对比就会发现，欧洲在1950年左右，城镇化水平达到了50%，中国大概是在2010年左右才达到这个水平，大大滞后于欧洲。欧洲从50%的城镇化到70%的城镇化大概用了30年时间。根据联合国的调研数据，我们中国从50%的城镇化到70%的城镇化，也就是欧洲1980年的水平，也许要用30年或更短的时间。



这说明什么？城镇化虽然是政府和经济界现在提的很多一句话，但城镇化实际上是人类社会发展一个必然趋势。经过高速发展的工业化阶段以后，后工业化阶段经济水平在提高，人民生活水平在提高，城镇化是发展的必然。欧洲已经走过了城镇化阶段，中国却刚开始步入。那么城镇化发展对我们商用车企业有什么影响呢？

影响大概有三个方面。最主要的影响，是城镇化过程中对汽车的需求量增高。对轿车如此，对商用车也是如此。第二方面的影响是，城镇化过程中对专业类的商用车的需求会增长，对通用类商用车的需求会降低。经济发展更需要专业类的商用车促动，而不是简单的通用车辆。几十年前一辆货车有不同的用途，而现在商用车有不同的用途，有各自专门的设计。对商用车第三方面的影响就是环保，10 年前在业界谈到商用车环保问题的时候大家重视程度并不是很高，我们国家当时的汽车排放标准不是很高，有些地区甚至连国Ⅲ也没有达到。现在商用车的环保问题已经受到了非常高的重视，因为它对每一个人的日常生活有很大影响，对商用车企业的技术发展方向有很大的指导性。

依维柯目前的产品型谱非常全，从小城镇里用的送货车，到公共汽车、长途大客车都有生产，还有救火车和矿用车等。未来中国商用车行业无论是合资企业，还是自主品牌，逐渐都要变成产品的全能冠军。我的客户群和客户的需求越来越大、越来越专业化、越来越分散。我需要在我的产品型谱里有各类产品，而不是靠明星产品打天下。这对产品控制、产品质量水平和成本控制有更高的要求，对技术含量的要求更高了。你要生存就要有很好的产品开发能力，从轻到重你都有对应的产品。既要有产品的多样化，又要保证自己产品开发和生产销售有一定的通用化，这样才能降低成本。

依维柯在欧洲的产品包括中型载货汽车、下水道的疏通车、中型的平板拖车、清扫车、房车、还有消防车、除雪车和排障车等，这些都是在欧洲城镇化发展中，面对客户不同的专业和功能需要开发出的具有针对性的产品。这些产品在专业化的同时还要保证标准化，这个挑战对我们商用车企业来讲还是非常大的。

还有一个环保问题，很遗憾国Ⅳ推迟实施了，但是我认为实施是一定的，因为空气污染已经影响到每个人的生活，商用车是很重要污染源。商用车多采用柴油发动机，随着城镇化的发展，商用车保有量的增多，必然导致排放总量的增加，这是无法避免的事实。政府要求商用车企业尽量降低排放，也就是说排放标准会更加严格。欧洲正全面推动欧Ⅵ排放标准。欧Ⅵ排放标准要求非常高，欧Ⅵ的发动机就跟空气清洁机的过滤器很相近，排出去的空气比吸进来的空气清新度还要高。我们国家不可能马上执行欧Ⅵ排放标准，但是趋势是很明显的。依维柯为适应欧洲的市场，要开发更加环保的发动机。中国的商用车企业以前在环保方面投入相对较小，现在要注重投入。

很多国内的商用车同行不理解，欧洲企业为什么花非常多的钱去开发清洁的发动机。当时的国Ⅰ、国Ⅱ、国Ⅲ排放标准相对容易达到，现在大家已经意识到了这个问

题。依维柯在欧洲通过使用天然气发动机，使用载重轻的车辆，以相对较低的成本来达到环保要求。我认为在中国大中城市里，这毫无疑问是中轻型商用车的发展趋势。在欧洲，现在由于环保要求的提高，对载重相对比较低、路径比较短的用途采用了全电动的轻型车。依维柯在欧洲大量使用混合电力——油电混合技术，我认为这些技术在中国城镇化发展中，会很快应用在商用车上，因为它对降低排放有重要的作用。依维柯在这方面有很先进的技术，我们先用进口形式使这些技术进入中国市场，在市场得到验证后，我们会把技术放到中国的两个合资企业。这是我们既定的目标。未来商用车的发展中整个市场的游戏规则会有变化，特别是未来 5 ~ 10 年的时间里，原来以低成本、低价格产品为主的比较单一化的商用车市场可能会被更加高档化、技术化、多元化产品的市场所替代。当然这个趋势对于源于欧洲的合资企业是非常有利的，因为这些技术在欧洲已经得到了验证，到这里仅需要本地化。

通过欧洲城镇化过程对商用车企业的影响，我们可以看到中国城镇化对商用车的要求。我们认为，商用车产品将更加专业化，标准将会提高；纯电动车、混合动力车，在商用车领域会很快推广，这个过程甚至会领先于轿车。关于轿车的电动化大家谈了很多，但是由于基础设施、标准的原因，实施起来成本比较高也比较复杂。商用车在城市公交系统、配送系统和企业用得比较多，路径相对容易预测，可以建设成本相对较低的设施和支持装备。我希望依维柯的经验能为中国商用车的发展起到借鉴作用。谢谢!

主持人刘小勇： 非常感谢。接下来我们请美国佐治亚州罕斯威尔市市长 James Thomas 先生来发表演讲。

James Thomas： 尊敬的各位来宾，大家好。我非常高兴来到这个美丽的国家、美丽的城市。今天我想谈一谈城镇化对汽车业的影响。当国家在发展的时候，汽车行业的作用会越来越大，我们应该找到城镇化和汽车技术的最佳组合，也就是不同种类(如传统汽车、纯电动车、混合动力等)和不同用途(如公共汽车、物流运输和家庭用车)的汽车的最佳组合，同时要发展基础设施，为汽车的发展铺路。

城市交通离不开公共汽车，商业物流离不开商用车。在美国，现在一个家庭可能有 3 辆汽车。汽车数量增加了，我们需要修更多的路，建更多的基础设施，让城市适宜汽车的发展。刚才任总谈到了中国现在有 9 亿的农民，这么多的农民将来可能都会有自己的私家车，所以他们都有购买潜力。作为城市的管理者，你不能劝一个人让他不要去买车，这很难。你可以做的事情，是考虑怎样管理这个城市，怎样更好地利用汽车，使这个城市变得美丽。

我想汽车数量一定是会增长的，我们应进行更好的规划来适应城市里汽车的发展。例如，为了降低汽车的排放污染，我们罕斯威尔市有很多汽车是天然气汽车，我们还会



发展电动汽车等。在城市发展的时候，我们的市长、决策层应该对城市更好地规划、设计，如在发展电动车的时候应该预先考虑在什么地方充电、在什么地方停车等。规划是很重要的，你要确保有良性的因素，包括很好的基础设施来支持未来的汽车发展。

中国汽车业有很大的发展潜力，完善的规划和好的基础设施会给发展带来更多的动力。美国的汽车行业也是和国家的经济发展齐头并进的，我们也需要不断地进行规划来选择更好的做事方法。我今天从一个市长的角度、从一个决策者的角度提请大家要关注规划，规划做得好，城市才能快速发展，汽车才能在城市顺畅行驶，汽车业才能不断发展。谢谢大家！

主持人刘小勇：非常感谢 James Thomas 先生的讲话。接下来请伦敦亚洲汽车信息机构的董事总经理 Ashvin Chotai 先生谈谈他的观点。

Ashvin Chotai：已经过了中午了，大家下午好。我非常高兴能够参加今天的专题讨论。

我非常关注中国汽车行业的发展，已经跟踪研究了 20 多年。下面我跟大家谈谈我的观点。

城镇化在很多国家都会有问题，第一点就是城镇化并没有推动经济的发展，而经济推动了城镇化和工业化。国家并不会因为城镇化而发展，只是经济发展了而带动了城镇化。有些人说，中国城镇化进程发展良好，但我们看到其实有一些开发区很少有人住，成为空城、“鬼城”。当然，这个问题在中国还不太严重。

城镇化和汽车行业之间的关联性很强，经济发展及城镇化会推动对汽车的需求。刚才发言人已经提到了，汽车的发展推动了城镇化，城镇化又推动了汽车的发展。王宁先生刚才谈到了中国的城镇化，我掌握的数字跟他差不多，2012 年的时候中国的城镇化水平是 52.4%，这意味着 7 亿多人已经进入城市，这是一个基础数据。12 年前，中国的城镇化水平是 36.2%，所以说 12 年间应该有 2.5 亿人进入城市。我的预测是，到 2025 年中国的城镇化水平会达到 65%，这是保守的预测，实际水平也许会更高。这意味着 2025 年，将有 8.8 亿人生活在城市里，同时中国的整体人口增长不会太快，这样在未来的 10~20 年，将有另外 1 亿多人要进入城市生活。这个规模是非常庞大的。

还有个问题，2025 年时有 70% 以上的人会生活在大城市，其中 90% 的人会生活在百万人口以上的城市里。大城市人口会增长，但是增长得不会太快，中小城市人口增长会非常快，到那时 40% 的城市人口在 500 万人左右，其中包括 16 个省会城市。

城镇化是由工业化推动的，同时会促进经济的增长，尤其是对汽车行业有很大的促进作用。我们看到城市汽车的增长速度比较快，已经产生了交通堵塞和环境污染等问题。各个城市采取了不同的政策来应对这一问题。北京、上海、广州这些城市采取了限

购措施；伦敦、新加坡等采取了经济手段来控制车辆和交通，如征收堵车税和停车费等。

我觉得有一点很有意思，过去3~4年中国汽车市场的发展已经不太依赖于大城市。例如：北京在2012年时的新车销量只占全国销量的3%，上海占的比例也很小。这表明需求现在已经开始分散开了，对汽车的需求不仅仅集中在大城市，而且向中小城市扩散。如果泰国曼谷、印尼雅加达或韩国首尔的汽车销售量下降的话，这些国家的汽车销售量整体都会下降，但中国不一样，中国的汽车市场是比较多样化的，汽车销售已经转向中小城市，不再仅仅依赖大城市。

大城市的汽车需要更新换代，这也会推动需求，这与美国、日本这样的发达国家一样。中小城市，则会遵循中国传统的增长方式，至少还有10年的增长期。总体来讲，我预测未来10年，85%的增长将来自于中小城市，只有15%的增长来自于大城市。我们相信中国的汽车需求将继续增长，而且还是比较健康的，虽然增速与过去10年不一样，但依然还会是比较快地增长。但未来一些城市可能会采取一些限制措施，可能会有15~20个城市将采取一些措施，这些措施对汽车销售的影响还是比较大的。我认为，如果有20个城市实行限购的话，到2020年可能会影响10%左右的汽车销量。谢谢！

主持人刘小勇：非常感谢 Ashvin Chotai 先生。最后我们请来自于英国卡迪夫大学的 Peter Wells 教授发表演讲。

Peter Wells：首先我想道个歉，我迟到了。我刚从威尔士过来，这个旅程有点长。但我还是非常高兴能到这里来，参加这次的全球汽车论坛。

我想与大家分享一些在中国遇到的事情，今天早上3点，我在上海从一个机场乘车到另一个机场转机，在路上我发现司机把车开到了每小时160公里，这真是让我大吃一惊。刚才接我的车子上还有一位漂亮的女士，可是她一路上都没有系安全带。我想我看到的这些是文化问题，也就是汽车文化。驾驶和乘车的一些习惯关系到生命安全。

英国25岁以下年轻人最大的死亡原因就是道路交通事故，死亡率往往是与私家车的保有量相关的。像前面一位演讲嘉宾说到的，在享受汽车给城市带来便利的同时，必须降低它的负面影响，如安全问题和环境问题。英国有100多年的汽车发展史，这方面中国可以从欧洲学到很多经验。

我们说每一个硬币都有两面，每一个刀刃也都有两面，在看到汽车行业未来会给我们带来利益的同时，我们应该避免一些负面事情的发生。我们在过去100多年的汽车发展中学到了很多东西，也犯了很多错误。当然也有一些涉及政治、涉及国家和民众的利益及环境和经济方面的问题。

由于德国政府代表德系汽车企业游说成功，欧洲第三次延迟了2020年二氧化碳排



放标准的投票决议，我想这是个错误。我认为，创新是这个行业的驱动力，但是同样重要的是政策、规划、监管。政府应该推动汽车业的发展，同时尽量减少其负面作用。德国的做法可能会减缓新技术的应用，我们在缓慢地采用新技术，中国应该比我们快得多。谢谢！

主持人刘小勇：非常感谢！

刚才几位嘉宾都简要阐述了他们的观点。在这么多重量级嘉宾的面前我也很激动，忘了一件很重要的事情。我自我介绍一下，我是中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会综合部主任、《汽车观察》杂志的总编辑刘小勇。

下面进行互动环节，就刚才嘉宾阐述的观点进行进一步的讨论。

刚才英国 Peter Wells 教授说到城市化中非常重要的几点，他说一个是政策，一个是规划，还有一个是监管。我想首先问一下李作清副秘书长，您认为在城市化的过程中，政府在规划、监管和政策方面应该做些什么？武汉是一个汽车城，在产业发展、汽车发展和城市发展的进程中，政府应该做些什么？

李作清：这个问题提得好。我们现在谈汽车不能不谈城市，因为我们每个人都感受到，城市交通的拥挤是汽车导致的。由此就引出一个话题，汽车产业的发展如何很好地与交通有机协调起来。刚才我讲过，城镇化是汽车产业未来的一个市场，这个趋势不可阻挡，但同时，今后城市的发展和建设都必须很好地顺应这个趋势。现在很多大城市都有城市病，其中一方面有城市发展过快的原因，另一方面也有城市规划严重不足的原因，特别在我们中国。我们不能再摊大饼式地发展城市，这不是城市化的发展方向，我们更应该避免这种趋势。由此武汉提出来了“1+6”城市发展的新格局，中心城区要严格控制在三环之内，卫星城与主城要通过一种安全、高效、便捷的快速通道连接起来。这对我们的规划提出了很高的要求。我认为城市化，包括今后的城镇化，第一应该是规划，这个规划要兼顾多方面，特别要着重考虑交通，而且规划一定要长远。我认为应该考虑未来50年甚至更长时间城市发展的需要，站在更高的角度进行规划，唯有如此我们的城市病才有可能避免。第二，规划有了，我们还要认真贯彻落实，要实施严格的管控，把规划变成法律。第三，还要制定与规划相关的政策。谢谢！

主持人刘小勇：在任总的心中有一个很得意的小九九，是一个什么小九九？是不是9月份的销量突破了9万辆？我想随着城镇化的推进，东风日产的销量还会越来越大。我想问任总，对乘用车来讲，在满足城镇化新需求的时候，对企业哪些方面的挑战比较大？是产品方面还是服务方面？

任勇：东风日产在9月份取得了高速的增长，这个增长是得益于对中国市场出现的

机会的准确把握，这个机会也就是三、四线市场的发力。我们今年的口号是“品牌向上，营销向下”，我们要更加贴近消费者，满足他们的需求，让我们的增长有更坚实的基础。这个口号和今天的主题很贴近。刚才李秘书长也说到对卫星城市与主城或城际之间的交通要进行很好的规划，这些变化对我们来说就是机会。我们注意到了城镇化这个市场里边还有很多没有满足的需求，也就是说这个市场刚刚起步，人们要享受丰富的汽车生活的愿望是比较迫切的。我们希望通过“东风日产”这个品牌，带给消费者具有品质和魅力的产品，让消费者能够以可以承受的价格享受到高品质的服务。

主持人刘小勇：非常感谢。我想问王总一个问题，在城市发展中，您认为应该优先发展商用车还是乘用车？

王宁：我们看到城市迅速发展，轿车保有量正迅速增加。但实际上，除了周末以外，我们的私人轿车使用率还是比较低的。中国的大型城市跟欧洲、美国不同，我们的人口密度，特别是沿海地区大中城市的集中度比他们高很多，在这种情况下，要完全达到他们那样的私人轿车保有率，我个人感觉承载力是不够的。星期一到星期五这样的工作日，国家应该提倡公共交通，包括地铁和公共汽车；假期，我们可以享受私人轿车带来的高质量生活。我希望有更多政策支持公共交通，提高公共交通的密度和质量，因为有时候有些朋友开车出行只是因为公共汽车太挤或条件太差。政府方面要对公共交通的普及和档次的提高给予一些政策支持，让我们的市民更愿意选择公共交通，这样才能降低城市交通的压力。我认为既实用又舒适的公共交通还是未来大中城市交通的主力。

主持人刘小勇：那么接下来我想问一下 James Thomas，如果有一天您的城市发展到北京这样，达到 2000 多万人口，600 万辆的汽车，上班要走两个小时甚至更长路程的时候，您怎么办？限行、限号还是收拥堵费？您还有别的办法吗？

James Thomas：这个问题很有意思。我觉得政府应该和汽车的利益相关方坐下来在友好的气氛里进行讨论，因为在交通规划方面仅仅凭政府是不够的。我曾经做过很多年公共交通的规划工作，我发现最好的解决方案就是让更多的人来参与解决问题。要请我们的公民、交通行业从业者，各个不同行业的利益相关方和政府一起来集体决策，一起考虑怎样更好地运送我们的公民，找出一个更优化的方案。单靠政府自己决策的话，可能有一些地方会被忽视。

主持人刘小勇：非常感谢。接下来我想问一下 Peter Wells 先生，您认为汽车市场如果持续从一、二线城市向三、四线城市转移，从长远看，它会对中国汽车产业产生什么样的深远影响？

Peter Wells：我想可能会有这样的情况，以后你花同样的价钱可以买到更好的东西，产品会更便宜，会有更多的功能和更多的操作体验。汽车行业可能要进行更多的创新，考虑一些小众的需求。另外，可能会出现一些新的商业模式，如汽车分享俱乐部等，这可能蕴含着巨大的商机。

主持人刘小勇：接下来我想请问 Ashvin Chotai，在城镇化和汽车社会和谐发展方面，国际上有什么成功的经验可以与我们分享？

Ashvin Chotai：我想很多中国的城市都在学习这样一些所谓的最佳实践，北京、上海都在学习海外的经验，如新加坡、伦敦防止塞车的一些经验。但是现在有很多的城市人口，城市人口已经比美国的总人口还要多，因此并没有很神奇的成功经验可以完全复制到中国。我想中国需要做的事情，就是要看一看，自己的城市要有哪些独特的解决方案。一些简单的解决方案，如征收拥堵费等，我想不能够在全国进行推广，你也不能在全国进行限购，那样就太疯狂了。我想说的就是，像刚才那些嘉宾说的，我们必须要大力提倡使用公共交通，这才是更重要的，这样才使我们能够可持续发展。我想刚才有一点好像没有被谈过，就是步行。我在伦敦有一辆汽车，但是我不怎么用，有的时候周末开车去打高尔夫球，平时我更愿意步行。在中国我们有很多市政规划师并没有想到自行车或步行，因此我们应该回想一下 20 世纪 70 年代自行车为主的时代，可以重新思考一下，有很多的方法对于中国是更好的解决方案。

主持人刘小勇：非常感谢。我这儿还有很多的问题，相信我们的嘉宾还有很多的思考，但是由于时间的关系来不及一一展开。今天是一个论坛，大家不谈广告，但到结束的时候我想起一句广告词：“人、车、生活。”今天我们的主题是城镇化和汽车业，把人生活的各个方面都想好了，安排好了，这个社会就和谐了，城镇化也是一样，把人和车安排好了，就不会有城市病了。

有一个经济学家预测，说在 21 世纪影响人类重大的事情有两件：一件是中国的城镇化，另一件是美国高科技的发展。对城镇化的重要性，我已经找不出更好的表达方式了。但是城镇化又是一个很复杂的社会过程，带给汽车行业新机遇的同时又提出很多挑战：如何避免城市病重复出现？如何处理好政府与产业、产业与社会的和谐发展？如何富于远见地规划和系统地协调发挥出我们的后发优势，让绿色交通、智能交通在城镇化过程中有用武之地，实现产业调整及升级仍然是摆在我们面前的难题。我们的论坛每年举办，我们的探讨没有结束。感谢各位嘉宾与我们分享他们精彩的观点。谢谢大家！

头 脑 风 暴

后市场：汽车经销商和零部件商的“新奶酪”

在具有很大汽车保有量的成熟市场，汽车售后市场也高度发达，成为许多零部件商、经销商和独立运营企业的重要收入和利润来源。在中国，到目前为止，零部件供应商的收入和利润主要依靠汽车总装市场，而汽车经销商的收入和利润则主要依靠新车销售。新车需求增长放缓及激烈的竞争使新车销售面临价格和利润的压力。与此同时，过去10年间中国道路上的车辆成倍增加，这就为汽车售后市场，尤其是零部件供应商、经销商和独立运营企业创造了巨大的商机。

• 全球和中国的售后市场有哪些主要特性？这个市场将如何演变？

• 汽车售后市场为主机厂、零部件供应商、授权经销商和独立运营企业带来哪些机遇和挑战？收入和利润组合将会如何变化？

• 新车销售、售后服务及零部件供应之间的关系变化。

• 对商业模型、流程变化、投资和利润的影响。

嘉宾：

庞庆华，庞大汽贸集团股份有限公司董事长兼总经理，中国

Joseph Vitale Jr.，德勤有限公司全球汽车业领导人，美国

Daesung Yoon，韩国汽车进口商和经销商协会(KAIDA)执行董事总经理，韩国

Patrick Katenkamp，Incadea 全球首席运营官，德国

主持人：

马晓威，第一车网 CEO，中国

主持人马晓威：各位来宾：大家好！很高兴又能在全球汽车论坛和大家见面。难得有机会有这么多嘉宾坐在讲台上。这是一个非常好的与大家交流的机会。

本场会议的议题是“后市场：汽车经销商和零部件商的‘新奶酪’”。中国汽车在

过去的十几年中的巨大发展是大家有目共睹的，乘用车保有量已经紧逼1亿辆了。中国汽车市场不仅是一个增量市场。在新的发展过程中，我们的厂商、经销商及零配件商等会存在什么样的发展机遇？市场格局将会产生什么样的变化？今天我们在这个会场将会听到各位嘉宾的真知灼见。

首先，我们请出庞大汽贸集团股份有限公司董事长兼总经理庞庆华先生。庞总是大家非常熟悉的中国汽车经销商的领军人物。首先有请庞总谈谈经销商集团对未来汽车后市场变化的准备和打算。

庞庆华：大家好！与大家再一次见面，非常亲切。中国的汽车经销商经过十几年来的井喷式的增长，目前处在十字路口。经销商再想生存，就得面对现实。从2012年开始，汽车行业提到了两个字——转型。经销商的转型尤为重要，经销商起着流通纽带的作用，在流通的转型过程中经销商应该有自己的作为。我们由原来所谓的新车驱动型向创新服务型转变。新车驱动型是以汽车销售为目的的，是不能完全应对供大于求这种复杂的销售市场的。在这种形势下，经销商应该还有一个动力，就是创新服务的动力。工厂提供的是汽车的品牌，我提供的是服务品牌。当我们把车辆和服务一起出售给客户时，厂商和我们才能获得各自的利润。这是当今市场的一个突出特点。从2012年开始，庞大集团本身研究了8项增值服务，开始是7项，后来增加了网销。这8项增值服务包括会员制、延保、二手车、汽车金融、配件、精品、保险和网销。

通过将近一年来的印证，证明了这个市场潜力是巨大的，而且对经销商来说是至关重要的。我举几个例子，拿养护用品来说，原来的市场价格大概是100多元，给经销商的批发价是70多元，大概是这样一个状况。经销商抓住这个业务以后，现在养护用品价格基本上在50元以下，下降的幅度非常大。像加装汽车导航和贴膜这些服务的价格也都已经降到了合理的区间，经销商在提供这些服务时从中也赚了很多钱。汽车加装导航的价格2012年以前大概在6000元以上，再往前几年在几万元以上，经销商从事这项业务后，使加装导航变得很便宜，只有大概两三千元。这些服务使我们经销商有利润收入，消费者得到实惠。在汽车金融方面，我们不但有厂商的汽车金融，还有银行卡的分期支付，我们自己又创造了“一日贷”“租赁贷”等产品，涵盖了客户的各种需求。

在汽车的后市场我们看到了一条星光大道，我们把命运掌握到了自己的手里。我们把品牌代理作为平台来生产我们自己的服务产品，把厂家的产品和我们的服务产品同时提供给客户，实现我们利益的最大化。谢谢！

主持人马晓威：庞大集团在汽车后市场有很多计划，提供给大家的产品也非常丰富。请您给我们再明确谈一下后市场的实质到底是什么？我看到在美国，新车带给经销商利润的比例大概是30%，二手车的利润大概是26%，维修服务和其他服务包括零配

件占利润总额的比例大概是44%。有这么多的事情要做，庞大集团的计划是要齐头并进，还是有重点、分阶段地布局和发展？

庞庆华：从数字来看，我们中国的汽车经销商与欧美相比还有很大的差距。欧美汽车经销商的利润构成我们也研究过，后市场大概占利润来源的70%~80%，而卖车、维修的利润是非常小的。在庞大集团的利润中，维修和卖车能够占到50%，后市场部分的收入比例到2013年年底可以占到一半，大概是这样一个目标。如果我们能够实现这个50%的目标，我认为也是一个非常大的进步。新车销售和后市场服务齐头并进，我们管它叫"双合动力"。汽车厂商给经销商创造动力，我们集团也要给我们的经销商打造一个动力，这个动力就是后市场的动力，称为增值服务。"双合动力"能使我们专卖店的服务更加完全，不再单一靠卖汽车来挣钱。因为目前的汽车市场仍然不见好转，很多专卖店所有的品种全线降价。很多品牌全线倒挂，十几种，甚至二十几种产品全部价格倒挂，没有一个挣钱的。如果不用这个"双合动力"，我们就只能等死，非死不可，这是我们汽车行业的共识。后市场的工作不仅庞大集团在做，所有的经销商也都在做，只不过有的做得比较深入，有的做得比较肤浅而已。谢谢！

主持人马晓威：希望庞大集团能够在"双合动力"上能够更上一层楼。下面请德勤有限公司全球汽车业领导人 Joseph Vitale Jr. 发言。

JosephVitale Jr.：谢谢主持人。非常荣幸能够参加2013全球汽车论坛，这是我第四次参加全球汽车论坛了。我也非常高兴再次来到中国与大家分享我们最近在汽车后市场方面的一些研究。汽车后市场也就是售后服务，我觉得后市场是汽车行业价值链中最重要的一环，而且在中国发展得非常迅速。

首先想引用亨利·福特的一句话，他说："全力专注于服务的企业只会面临一个问题，那就是利润额匪夷所思般地惊人"。我觉得我们在后市场存在着一个机遇，而且这个机遇比100年前更加明显，对中国市场来说这个机遇也是非常明显的。客户服务是从经销商开始的，也是在经销商那里完成的。中国的汽车产量从2000年开始一直在上升，但库存越来越高，这对经销商的财务状况，包括他们的现金流和投资造成了很大的压力。快速增长的中国市场正在放缓，预期未来将持续这一趋势。这为正在经历不断恶化的盈利能力和高财务风险的中国经销商带来新的机遇与挑战。汽车制造商和经销商需要携手合作，利用其他途径来推动收入增长并提升盈利能力。汽车产业链的利润有望逐步从制造转向销售、售后服务及配套服务。

在成熟市场，售后配件业务可以产生持续"可靠"的收入和相当的利润，对于企业的财务表现有着十分显著的影响。在新兴市场，尽管售后配件业务的财务影响似乎还没有那么显著，也面临相当多的挑战，但同时这些意味着这项业务存在更大的发展潜力，



通过改善售后备件业务的运营，企业不仅能够收获短期的高收益，更能获得长期的收益保证。良好的售后备件业务是提升客户满意和获取再次销售机会的主要驱动源，快速而令人满意的售后服务将有效提升客户满意度，提升客户对企业核心业务和品牌的忠诚度。目前，中国的汽车保有量是1.2亿辆，大概相当于美国1965年的水平。到2020年中国的汽车保有量可能会超过2.5亿辆，会超过美国，而且其中1/3的车龄会超过6年，这样就给汽车维修市场带来巨大的机遇。谁能够抓住这个机遇呢？是经销商还是独立的运营商呢？汽车公司及汽车经销商们应该培养后市场服务的能力，这样他们在将来可以给客户提供更多的服务，自己也能够从中取得巨大的收益。

我们发现，服务业务比整体业务具有更高的盈利能力。配件业务的利润率比成品业务高76%。对于某些细分客户，他们在作出最终购买决定时，客户体验指数的驱动力高于车辆设计的影响3倍，这是建立客户长期售后品牌忠诚度的第一步。我们还发现，提升客户的体验指数是非常重要的。客户体验指数每提升一个点，相应地就增加37%的购车可能。这也证明了我们关注客户服务是非常、非常重要的，它能够极大地提高新车销售量，所以客户体验对汽车制造厂和经销商都非常重要。

目前，中国汽车制造商的配件收入及利润的占比相对较低，只有其整体业务收入的5%~10%，而全球来看这一比例为26%左右。大部分中国汽车制造商已经认识到配件业务对于未来发展的战略重要性，因此配件业务的增长十分强劲。大部分公司配件收入的增长率已经超过30%，部分公司甚至超过了50%。绝大多数公司配件业务的利润率达到20%~30%，甚至更高。

德勤公司的调查表明，中国汽车制造商提供卓越服务的主要障碍在于：规划能力、零件供应稳定性、供应商协作、信息系统、数据管理和供应链的可视性。

根据德勤公司的研究，对于服务零部件供应链管理的投入可以提高性能指标并取得实效。我们发现，目前服务业务盈利基准高于其他业务3倍，这意味着服务业务最优化的投资回报率是相当可观的。除了提升服务收入、盈利能力和现金流，提高服务(零部件)供应链也可以为企业的核心业务提高客户忠诚度，通过保证客户能及时获得所需的零部件来保持顺利运行。这些改进的主要驱动力是改善供应比例、减少库存、减少服务投诉电话时间、减少退货、提高首次完修率等。

售后业务将逐渐成为未来汽车行业竞争的关键领域之一。德勤公司研究表明，中国汽车制造商需要关注以下战略重点：第一，提升订单到交付交货时间(OTD)和服务水平；第二，建立综合、灵活的服务和配件供应链的运营；第三，使服务和配件业务经营与产品/服务的设计成本和效率相一致；第四，将服务和配件业务整合进整体业务战略，对于资源和技术进行投资，以提供良好的服务；第五，开发出独特的售后经销商服务体验，吸引消费者并建立长期的品牌忠诚度。谢谢大家。

主持人马晓威：刚才 Joseph Vitale Jr. 从咨询公司的角度提出了 5 条建议，这 5 条建议可能是在汽车后市场转型过程中需要关注的重点。谢谢！下面请韩国汽车进出口商和经销商协会的董事总经理 Daesung Yoon 先生发言。我想中国与韩国同为亚洲国家，尤其是同为亚洲的新兴国家，中国消费者会跟韩国消费者有很多相近的地方。我们希望听到 Daesung Yoon 的建议。

Daesung Yoon：首先我谈一下后市场对汽车行业的意义。一直以来我们的汽车行业主要关注新车，但是现在这个趋势正渐渐从新车转移到后市场。后市场在汽车行业中的角色越来越重要，因为它的盈利能力是很强的。此外，很多汽车品牌也逐渐向后市场转移，开始直接和间接地影响汽车销售，也影响了我们行业的结构。汽车后市场面临很多挑战，也会有很多的机会。如何促进汽车后市场的发展呢？汽车行业应该意识到后市场是一个独立的业务单元，而不是整个销售的一个部分，应该建立且实施更多的战略，与我们经销商一起来满足消费者的需求，而不只是关注品牌。政府的一些实体和汽车制造商也必须加入到进程中来，共同促进后市场的发展。

我给大家介绍一下韩国的例子，这可能对中国有一定的参考作用。因为韩国的汽车业发展非常快，所以二手车市场比较小，零部件也只有一些维修需求。此外，我们的信息技术产品在韩国市场还不大，但发展很快。像庞先生说到的导航系统，在韩国市场的发展就很快，我们的消费者对这些产品的需求越来越多。这也是市场发展的一个新趋势。

此外，韩国汽车后市场的发展需要政府管制的放松。韩国政府的法规对后市场的发展也不是十分有利的。到目前为止，很简单的改装在韩国都被认为是违法的，因此韩国改装市场要想很快发展，必须有政策方面的支持。

最后一点，后市场如果要想很快发展，市场与消费者必须建立起一种信任的关系。消费者必须要保证他们自己没有被欺骗，他们能够获得好的服务和产品，这样才能够实现互信。要做到这些必须要学习其他成熟的市场如日本市场的经验。

总的来看，韩国的汽车市场发展越快，我们的后市场就会变得越大。因为这样也支持了汽车制造商的发展，我们的供应商、经销商都可以从后市场的发展中获利。在这个发展过程中必须要考虑消费者的需求，后市场会影响新车销售，后市场的发展也是实现汽车行业可持续发展的一个途径。谢谢！

主持人马晓威：Daesung Yoon 刚才谈到了，不管是改装市场，还是定制市场相关的服务，政府的政策都起着非常关键的作用。我想各国的经销商协会在影响政府政策制定上也都起到了非常关键的作用。我们也一直希望中国的经销商协会能够在后市场发展中促进政府制定出更好的政策，对这个行业少一些捆绑、多一些鼓励，这是促进中国后市



场发展的一个非常重要的因素。

最后一位的发言嘉宾是来自德国的 Incadea 全球首席运营官 Patrick Katenkamp 先生。

Patrick Katenkamp：大家下午好！我是第一次来参加这个论坛。我们公司是一家德国公司，是全球汽车行业最重要的国际化软件制造商和服务提供商之一。我们现在在中国、俄罗斯、印度等国家都有分公司，我们与大众集团、宝马集团等多个跨国汽车品牌有着合作。我们几年前正式成立了中国公司，现在中国是继德国之后的第二大市场。

我想从信息软件的角度来谈一下我所观察到的汽车后市场的一些变化。汽车市场发展的不同阶段，对后市场的需求是不一样的。例如：以前我们也试图向俄罗斯推出一些后市场产品，但是俄罗斯的经销商们说："给我们提供更多的车吧，我们不需要后市场服务"。现在情况有所不同，现在市场竞争越来越激烈，对后市场的服务要求也越来越提高。有很多研究显示，获得一个新客户的难度要比保留一个老客户高 5 倍，而后市场对保留客户是非常重要的。

想保留客户就要管理好客户关系，现在有一个变化趋势是出现了网络经销商。我们现在很多经销商没有展厅，而是在网上开设虚拟展厅。网络媒体的发展也非常迅速，这对汽车行业产生了很大的影响，越来越多的厂商关注软件。例如我自己，我买车之前先在互联网上作了很多研究，然后我到经销商那里只花了 30 分钟就把车买到了。所以以后经销商更多的价值将体现在他们所提供的服务，这是一个发展的趋势。

现在很多年轻人都用 iPad 和 iPhone，消费观念和消费习惯也发生了很大的变化。以前我们买车都要花好多天时间，现在大家从互联网上可以看到很多信息，选择更方便了。大家可以看到一个趋势，就是消费者购车时在经销商那里花费的时间越来越少，因为他们通过研究网上的信息已经做好买车的决定了。认识到这一点才能够更好地做好经销商的工作。我们的一项关于手机联网速度的研究表明：我们看到的互联网上的内容每年都会增长 1 倍，在以后 4 年每年都会有这样的增长。这就要求我们必须很好地运用好软件，把更多的信息都转移到云计算系统中，更好地管理我们的客户关系、企业资源和商业情报等。此外，经销商也要利用好互联网与汽车制造商进行沟通和联系。

总之，汽车后市场的信息化和网络化是未来的发展趋势，我们要很好地利用互联网和软件技术。谢谢！

主持人马晓威：Patrick Katenkamp 从一个完全的新角度为我们作了分析。网络的发展会使我们的经销商在销售方式，以及跟客户沟通、交流的方式上产生什么样根本性的改变，会对经销商的业务产生什么样的影响？我觉得大家都有非常大的想象空间和尝试空间，新的模式可能会在不远的将来出现。

我们特别希望与在座的听众有很好的互动，大家有什么问题可以向嘉宾提出来。首

先给庞总提问题。

提问：庞总您好。刚才 Patrick Katenkamp 谈到了电子商务的发展对于汽车后市场的影响。我们与武汉本地的一些经销商有过接触，武汉的经销商已经开始与电商合作，准备开网店。庞大集团是否会向这个方向发展呢？另外，我们与一些经销商接触时，他们提到由于税收方面的原因，二手车市场发展得并不是很理想，您认为中国未来的二手车市场的走向是什么样的？您对二手车市场有什么样的期望？谢谢！

庞庆华：电商正在以前所未有的魅力来颠覆各个行业，应该说家电行业首当其冲。大家可以看到，为了百十块钱到店里去买一个刮胡刀，还不如直接去网上买一个，网上购物是很方便、划算的。我知道美国有一家电动车公司，就是通过互联网直接销售。但是，我认为汽车与电子产品不同，购车是大件消费。既然是大件消费，消费者就要认真挑选，在购买过程中会有挑选的愉悦。当然网上也可以实现这些功能，但汽车终究和普通商品是不一样的。我也注意到了厂家的网站，一些厂家的网站号称自己在搞网商，当然庞大集团也在搞，也在和其他的商业部门进行链接，但是目前网购汽车还主要在宣传介绍层面。因为买车之后离不开后市场的维修和保障，从这一点来看，我认为在短时间内网上购车是不可能实现太大发展的。

2012 年汽车市场非常严峻，经销商都无精打采，亏了很多钱，他们就没有什么积极性。在这种情况下我就想试着搞网上直接销售，但经过调查发现不行。因为汽车不像别的商品，你买了汽车马上就会面临维修和保养的服务，这些服务不能委托别人，委托别人不放心，最后还得走传统的 4S 服务方式。

你说的二手车的问题我们其实已经注意到了，二手车的障碍是税收的障碍。二手汽车市场直接交易中为什么黄牛挣钱呢？因为黄牛是直接把钱加到买卖双方身上的，他只进不出，挣其中的差价。正规单位就不能这样做，它得出账和入账，这样就直接影响了二手车的交易。其实大家都明白，是税收阻碍了二手车的蓬勃发展。现在是否就不能做了呢？其实也不是，我们的经销商都在做二手车置换。据我所知，二手车置换的比例已经高达 90%，几乎所有的店都在做。中国汽车流通协会就这个问题与国家部委进行了沟通，也希望得到他们的支持。最近有一点消息，国家有可能给二手车交易一些政策方面的支持。这样的话，相信中国二手车交易的发展会更加迅猛。

主持人马晓威：根据庞总对第一个问题的回答，我想问一下 Patrick Katenkamp。庞总的意见是真正的网上销售很难开展起来，在您看来，真正的电子商务在今天或未来的两三年，会对新车销售和二手车市场及后市场的发展起到什么样的作用？

Patrick Katenkamp：我觉得还是不要把经销商和电商对立起来，我们可能要进行融合，就是说经销商有 4S 店，同时也要做电商业务，这样的话我们的模式就是融合的。



你和客户打交道和互动的方式可以是现实的，也可以是网上虚拟的。我觉得销售和售后二者中，销售这方面可能更多地走向网络。有一些人知道自己想要什么车的话就会直接去网上买。我同意庞总的观点，就是大的经销商有它们的优势。如果光在网上买的话，那售后服务怎么办？这也是一个问题。

主持人马晓威：这个问题我也想提给 Daesung Yoon，在汽车后市场中可通过哪些途径与消费者建立信任？

Daesung Yoon：这个问题提得非常好。我们现在的消费者和4S 店之间确实存在着不信任的问题。要让消费者信任经销商，让经销商只给他提供必要的服务，我想这是有挑战性和很困难的一个问题。这也是为什么一旦汽车过了保修期之后，好多消费者不会再回到4S 店的原因。当然我们现在有现成的技术可以对车辆进行自我检测，但是我觉得厂商在这方面做得还是不够，没有能够为顾客提供非常完善的体验，没有让他们具体了解自己的爱车出了什么问题，有没有什么可选的解决方案，让他们先做到心里有数然后再去4S 店。如果他们的车载系统能够提供车辆故障的诊断，他们就知道这个车大概出了什么毛病，应该换什么零件，让自己心中有数。技术现在不是问题，更多的可能是消费者和经销商之间的信任。怎样在消费者与经销商建立信任，这是我们应该关注的问题。

主持人马晓威：下面是自由提问时间，大家还有什么问题？

提问：今天密歇根州的参会者说到，我们中国零部件企业要进军密歇根州，其中有一个问题就是技术的问题，不知道各位怎么看待我们企业去密歇根州发展，其中的壁垒是否会存在？

Daesung Yoon：我不是来自密歇根州的，我来自韩国，所以我不知道密歇根州的州长给大家谈了什么，可能他主要谈了一些技术壁垒，如标准化的问题。对于政府来说，他们会有一定的贸易壁垒，即便是在韩国和中国之间也是如此。不同的国家和不同的政府有不同的政策和法规，这些规定有时候就会在我们的产品走出国门时起到一定的壁垒作用。不知道在场有没有政府的相关人员，现在政府的动作比较慢，而市场的发展又非常快，所以会有一个差距。根据我个人的经验，推进政府采取措施是很重要的。在韩国，会哭的孩子才能喝到奶，也就是说你要不断地去推动政府，去请求他们这样做，他们最终才能够做一些事情，来减少这些壁垒。

Patrick Katenkamp：我不知道密歇根州州长到底说了什么，但是我猜他可能谈到技术壁垒的话，可能谈的是中国这些零部件供应商想要把他们的产品销售到一些更成熟的市场，如美国市场会有一些技术方面的差距。即便中国零部件供应商发展得非常快，

他们为跨国企业提供产品时，可能还是有一定差距。贸易壁垒方面可能不是他所说的关键。我不知道有没有回答您的问题。

主持人马晓威：最后我想给各位嘉宾提出一个共同的问题。我看到美国汽车协会（NADA）公布的数字，1985 年经销商整体利润的77% 来自于新车销售，到 1991 年，也就是在 6 年的时间里，这个数字从 70% 降到了 25%，所以这 6 年是一个极具变化的 6 年。现在中国对新车销售在中国汽车经销商整体利润的比例没有明确的统计数字，有可能 80% 的利润还是来自新车销售，您认为这个数字什么时候能降到 50% 或 30% 以下？

庞庆华：我认为这一天很快就要到来。目前不仅庞大集团在寻找增值服务，其他经销商也已经开始重视后市场的服务了。很多后市场的供应商就要倒霉了，它们的价格原来都不透明，这块都是暴利。你说的经销商的后市场利润比例达到 50%，维修和卖车的利润占到 50%，这个情况马上就能够实现，差不多 2014 年就能够实现。谢谢！

Joseph Vitale Jr.：我同意庞先生的说法。我觉得市场的发展会非常快，变化也会非常快。因为经销商如果不作相应改变，他们可能会破产，或者没有办法减少库存，没有办法还贷或继续运营。从经销商的情况来看，前 18 个月中他们的现金流有很大的下降，这种趋势还会延续。如果要改变这种情况，他们就必须提高利润，不仅是要有新车销售的利润，还要关注后市场带来的利润。所以，我认为这样的一种变化会很快发生。我不知道来自后市场的利润能够达 50% 的确切时间，但是据我的预测，在接下来的两年之内可能会实现。

Daesung Yoon：在韩国，新车市场已经达到了稳定的阶段，所以，现在韩国经销商们面临着很严重的问题，就是新车销量减少了。我们的经销商从后市场盈利的目的还不强，他们只习惯于从新车销售获得利润。他们想要改变，但是还没有采取直接的行动。我觉得这方面中国的汽车经销商会走在前面。

Patrick Katenkamp：我认为这个变化会很快发生，而且已经看到了端倪。后市场利润所占的比例不一定像美国和欧洲那样极端，因为中国市场非常大，在未来很长一段时间内新车销售还会保持很高的增长速度。但是，我相信后市场的变化还是会很快的。

主持人马晓威：大家的观点都非常一致，认为这个变化可能需要一两年或两三年。我想未来的 3 年将是后市场发生重大变革的 3 年，也可能会是充满惊喜的一段时间，让我们大家共同拭目以待。谢谢大家的光临，今天我们的议题就到此结束。谢谢！



研　讨　会

中国汽车企业：国门外的机会与挑战

自2009年起，中国就成为世界上最大的汽车生产国，但与此相比，中国汽车企业在全球市场的表现却差强人意。中国汽车企业的走出去战略包括整车出口、建立生产基地及收购不良资产、国际品牌、技术和国际业务。中国汽车企业要想在全球汽车市场分一杯羹还需迈过一些巨大的障碍。

- 中国汽车企业在哪些方面确实具有可持续的全球竞争优势？该如何优化其增长战略？
- 中国汽车企业“走出去”新模式与新策略探讨。
- 如何建立“走出去”的风险管控机制。
- 案例分析与经验教训。

嘉宾：

缪雪中，广汽吉奥汽车有限公司副董事长兼总经理，中国

汪大总，春晖投资管理有限公司董事长、美中汽车交流协会主席，中国

Lori Blaker，TTi Global 总裁兼首席执行官，美国

Bill Russo，美国博斯公司(Booz & Company)高级专家、Synergistics 有限公司创始人及总裁，美国

主持人：

Joachim Glatter，Taylor Wessing 中国业务部负责人，德国

主持人 Joachim Glatter：女士们、先生们：大家下午好。感谢大家参与本环节的讨论。我们将会讨论中国汽车企业在国外遇到的挑战及中国汽车企业如何开展它们的跨国业务。

我是一名律师。我们在上海有办公室，在中国已经运营35年。我非常高兴来到中

国帮助中国企业走出去，帮助欧洲企业来中国发展。

我想跟大家简要介绍一下我们的小组嘉宾。第一位是缪雪中先生，他是广汽吉奥汽车有限公司副董事长兼总经理。几年前广汽和吉奥建立了合资企业，我们看到他们的合资企业正在取得成功。第二位是汪大总先生，他是中国汽车行业非常具有实力的经理人，他在通用汽车工作过，还在上汽集团和北汽集团工作过，之后他参与了春晖投资管理有限公司的创建和管理。第三位是 Lori Blaker 女士，她是 TTi Global 总裁兼首席执行官，TTi Global 在全球有 2000 多名员工，在五大洲都有他们的业务足迹，他们也做了大量的汽车业的咨询工作。第四位是 Bill Russo，他是 Synergistics 有限公司创始人、总裁，他也是美国博斯公司高级专家，他是具有深厚经验的经理人和咨询专家。

接下来我想请各位演讲嘉宾先作一下自我介绍，然后就会议主题谈谈自己的观点。首先请缪先生发言。

缪雪中：尊敬的各位嘉宾，各位媒体朋友：大家下午好。我非常荣幸参加这个环节的讨论。在座有很多业内重量级的人物，我想，之所以邀请我参会，是因为我是整车企业的代表，也是因为广汽吉奥汽车有限公司是到目前为止中国唯一的国企与民企合作的典范，也是唯一的这种混合制的创新型企业。

今天我谈谈走出去的体会。我刚刚跟台下几个朋友也交流沟通过，大家都认为中国汽车企业走出去是早晚的事情，晚出去还不如早出去。在这里我想简单地谈谈自己的体会与建议。

我先简单介绍一下我自己。我现在是广汽吉奥汽车有限公司的总经理，2002 年之前我在吉利工作过很多年，2003 年开始创办吉奥，2010 年开始跟广汽重组合资。海外市场我们一直做得比较好，我们创造了很多第一。第一批出口到利比亚 2050 台，2005 年创下了当年出口第一大单，这也是今天主办方要我们这样的小公司坐在这个台上的原因。我想就走出去谈几点体会。

第一，这是中国品牌企业的使命。中国已经成为汽车大国是不争的事实，但到成为强国还有很长的路。衡量一个国家是否是汽车强国，其中一点就是看汽车在海外市场销售量占总产量的比例，无论是美国、欧洲还是日本、韩国，它们的汽车企业国外的销售量都占到 50%~80%。甚至巴西汽车的出口比例都达到了 20%，印度也达到 13%，但是中国到 2012 年为止才刚刚突破 100 万辆，离汽车强国的路还很遥远。另外，这些出口的汽车大部分是自主品牌，合资品牌是很少出口的，这一点我认为不甚合理。例如：国外汽车企业允许在它们巴西的企业出口到全世界的其他国家，但不让在中国的合资企业出口。所以汽车出口的使命就落到了我们自主品牌企业的头上。自主品牌强代表中国工业强，这是自主品牌的责任与使命。

第二，要坚持。1956 年的时候，日本想要进军美国市场，在相当长的一段时间内做



得头破血流，这是由于品质、服务、消费习惯、文化等问题造成的。但是10年以后日本车重新进入了美国市场。韩国在20世纪90年代初的时候进军美国市场也弄得头破血流，到2000年的时候，韩国又大举进入了美国市场。中国自主品牌要不要出去？前几年也是争议比较多的。但晚出去还不如早出去，虽然出去过程当中遇到各种问题，但是这些问题为我们积累了很多宝贵的经验。所以我认为要坚持，不能说碰到一些问题马上就退回来了，我们广汽吉奥一直在坚持。虽然我们也交了一些学费，比起一些大企业来讲我们这些学费应该是微不足道的，但是我们一直坚持下来了。我们现在的出口量与国内的销售量大概各占50%，我们2012年出口量维持在国内第三，皮卡出口量排在第二。虽然总量不是很大，但是至少证明我们在出口方面也有自己的一些经验。

第三，要有策略。我们的出口策略是先易后难，先出口到一些欠发达国家或发展中国家，然后再到一些所谓的高度发达的国家。前几年我们尝试出口到欧洲，但是仅仅是尝试。有些企业要急于求成，从高端开始打，一开始就要进入美国市场、欧洲市场。大家应该知道，前几年我们国内有一家大的品牌，大张旗鼓地说要出口到欧洲，一下子要做几千台，但好像没过多长时间就没有声音了。我相信肯定遇到了问题。只有先进入这些欠发达国家，先从简单做起，慢慢培养自己的团队，积累了自己的经验以后，才能往这些高端市场走。

这是我的3点体会。因为只有从进入别的国家做起，逐步积累自己的经验，才能往高端市场走。

我们当然也面临着各种考验：

第一，现在全球汽车产业的产能过剩，每一个国家无论是美国、欧洲，还是日本、韩国，都想在国际市场上争得份额，这样必然造成竞争的白热化。这对我们中国自主品牌出去的路到底怎么走也是个考验。

第二，在品牌方面的考验。国外的汽车品牌很多是百年品牌，而我们的汽车工业才有几十年的历史，自主品牌也就10来年，还要对付他们的“围追堵截”。我的体会是，一定要打差异化，像一些欠发达国家。现在非洲、中东的一些国家，用的大多是日系二手车，可以作为目标市场。我们一定要找准目标市场，如果说你找不好目标市场，可能花了很大的代价，收到的效果却不好。

第三，资源整合的考验。我们到底有什么优势？我想一个是我们有全球整合资源的优势，如大客车的生产就能够整合全球资源，一些关键的零部件利用国外的知名品牌，国内能够生产的、能够采购到的尽可能用国内的产品。另外我们的成本优势还存在，所以我们必须要具备这种整合资源的能力，这样才能推动自主品牌的发展，推动自主品牌在国外市场走得更远，走得更好。

谢谢大家！

主持人 Joachim Glatter：非常感谢缪先生的发言。汪总，我现在也想听一下您的观点。

汪大总：非常感谢。我非常同意缪总的观点，国际化程度高是一个汽车强国的重要标志。我今天想谈 4 点意见，第一点是我们国际化程度的现状；第二点是造成我们现状的主要原因；第三点是对未来的一些展望；第四点是一些小建议。

第一，我们国际化程度的现状。我认为现状是这样的，我们国家提出走出去的战略，到现在已经有 13 年了，应该讲还是取得了长足的进步。根据商务部的数据，2012 年我们的对外直接投资已经达到了将近 900 亿美元，在世界 140 多个国家和地区都有投资。但是从全球的角度来看，作为世界第二大经济体，我们的累计投资只占到世界对外投资的 2.2%，所以还是非常少的。我们汽车行业也是一样，对外投资有些成功的案例，如我熟悉的 2006 年上汽集团并购了英国的里卡多 2010 公司；北汽集团先后收购了萨博公司的部分资产、德国的威格尔变速器公司和荷兰的英纳法汽车天窗公司，这是我比较熟悉的。大家听到的还有吉利收购沃尔沃轿车等。但整体来讲，可圈可点的成功案例还比较少，有人说有十几个或者十个左右，大概也就是这么个规模。所以我对现状的整体判断就是一句话——仍然处在初级阶段。

第二，造成现状的主要原因，也就是为什么还在初级阶段？我认为有 3 个原因：第一个是动力不足，第二个是能力不够，第三个是机制不顺。

先说动力不足。走出去的过程缪总肯定有切身体会，这是非常艰苦的工作，这里面有大量的东西要学，又有风险。北京大学光华学院最近对中国走出去的企业作了一个调查，发现大多数企业走出去的原因是在国内的市场发展遇到了障碍，说换句话说，走出去是被“逼”出去的。

汽车行业过去十几年每年增长超过 20%，中国是世界最好的市场，那么对很多企业，特别是国有企业来说，走出去的“逼”字就体现不出来了，走出去的动力不足。我当过国企总经理，这一点是比较有体会的。我们对国企主要领导的考核机制，也就是我们整个的机制也造成了我们对走出去的动力不足。例如：走出去有国有资产流失的风险，国有资产增长会得到表扬，走出去造成国有资产流失就会受到多方关注了。

再一个原因就是能力不够。走出去是学习新东西的，要做好项目首先就需要学习，海外企业的管理更是具有挑战性。我们的文化融合能力、技术吸收能力和共同发展能力肯定也是不足的。

最后一个原因是机制不顺。我们的并购流程跟国际是不接轨的。缪总的民企还比较好办，但国企要一道道审批。国家鼓励实施走出去战略，但对一线的实操者来讲，他可能看到更多的是一道一道的门槛，一道一道的审批，这样做起来跟国际上的标准流程就不接轨了。例如现在欧洲企业做一个项目，从第一步到第三步也就 3 个月，我们的企业



很难做到这一点。这在国际上是众所周知的。中国企业走出去谈判的时候，卖方就担心你能不能得到批准，得不到批准的报价等于瞎报。这样，中国企业的报价只有稍微高一点，才会受到认真对待。我们的企业还没有出门就有劣势了，机制不顺造成我们企业到现在为止走出去可圈可点的东西不多。

第三，对未来的展望。商务部有一个数据，它认为对外投资每年有15%的增长。有一个机构的数字更乐观，认为中国对美国的直接投资会从2012年的65亿美元增加到150亿美元甚至200亿美元，8年之内会增长50倍。是不是这样增长？没人知道。但是增长是肯定的，为什么呢？从我这个角度讲，我看到了我们走出去的动力在增强，国内的企业出现了增长稍微放缓的情况，使很多企业过去经营中不明显的矛盾现在凸显出来了。

很多零部件方面的民营企业面临着三大挑战：销售怎么上规模？技术怎么上档次？客户怎么入高端？搞一个差异化，海外并购就可以获得这些东西。我注意到这个动力在增强。当然，我们的能力也在增强，我们的体制也会进一步改善。李克强总理讲了政府的好多措施，所以我也是乐观的。国际化的道路是世界汽车产业的共同道路，走出去是难的，但是为了企业的长远发展，也为了我们行业的强大，为了中国的发展，我们一定要走出去。

最后我想提几点建议，我为什么有资格谈一点建议呢？我刚才讲了，海外收购案在北汽我做过4个，在上汽做过1个，这周我们春晖资本也宣布了，我们跟国内的一个汽车企业——大洋电机收购了美国的一家百年老店，所以我多少有一点实战经验。我想对有志走出去的人提几点建议：

第一，在走出去之前要作点准备。明确你为什么去做，特别主要领导人一定要明确为什么要做，走出去跟你的战略方向是不是一致。这样有助于坚定你的信心，会有很多人告诉你风险大，你明确你为什么要做，你就会抓大放小。

第二，要有好的体制。我建议我们都要向邓小平先生学一招，在香港回归的时候，他说要“一国两制，港人治港”。我们走出去的时候也要一司两制，我们不要把人家变成中国公司，相反要靠他们带动我们国际化的步伐。一定要用当地的人才，不要看他的皮肤颜色，也不要看他拿什么护照。

第三，用好我们的海外“兵团”，他们是我们中国的宝贵财富。因为做好这个事情，最后的管理主要是靠人。我们国内成功走出去的例子，北汽也好、吉利也好，他们背后的人都是海归。中国走出去的企业里面，有9%的法人是“海归”，48%的高管层是“海归”，因为他们熟悉情况。除了“海归”以外，我们还有强大的海外“兵团”。我是底特律美中汽车交流协会的创办人和主席，我可以告诉你有大量的人才可以供你们所用。有人才不用，说白了就是愚蠢。

最后一点，要找好合作伙伴。最好自己有资源，自己资源不够，就要想办法联合。这里稍微做点广告，春晖资本是我和一群“海归”创立的，我们是一家专注汽车方面的投资和顾问公司，我们的想法就是和中国的企业一起走出去。我也投资，但更重要的是投资后的管理，这是我们的强项。

刚刚提到到了大洋电机的例子，大洋电机是国内的企业，我们一起收购了美国佩特莱电器公司。佩特莱有海外部分也有国内部分，它的国内部分做得非常好，海外部分做得比较差。我们和大洋电机联合起来共同投资，我们来管理——特别是海外部分，这样就大大增强了他们的信心。这就是春晖的业务模式。我们的原则是：事情不对我做，人员不对我不做，你没有决心我不做，你要有决心，我帮你。“谁言寸草心，报得三春晖”，所以我们叫“春晖”。我们大家共同努力，把中国的汽车工业不仅做大，而且做强。谢谢大家！

主持人 Joachim Glatter：非常感谢汪总条理非常清晰的发言。下面有请 Lori Blaker 女士。我们听到前面两位谈到中国汽车业走出去所面临的挑战，相信 Lori Blaker 女士会给中国汽车行业提供一些解决方案。

Lori Blaker：谢谢。非常高兴来到武汉参加此次论坛。我是 TTi Global 总裁兼首席执行官。我简单介绍一下 TTi Global。我们是一家美国公司，1994 年就在中国设立了办事处，中国也是我们公司进入的第一个海外市场。我们的“走出去”战略从中国开始。当时很多人问为什么要在中国设立办事处，把中国作为第一个海外业务点，这是不是有一点疯狂？但是我们当时坚持了这样一个方法，就是不要害怕，不要蹒跚，要相信自己的愿景且勇敢地执行。

为什么选择中国作为我们海外的第一个业务点，当时我们也作了分析，如在经销商培训方面，我们的经验非常丰富，在中国我们可以非常好地引入美国的体系对中国客户进行培训。在后来的实践中，我们与中国本地文化的融合也非常成功。我想对于每一个跨国企业来说，将全球的智慧汇集在一起，并且利用好这些智慧是非常重要的。

现在我想谈一谈出口战略执行问题，尤其是在培训方面，我想跟大家分享一下 TTi Global 的经验，我们在这些方面已经有几十年的经验了。

首先我们所做的一个培训是推进领导力的开发，让企业拥有更多合格的领导或领袖人物，同时也进行技术能力的培训及销售能力的培训。我想有了这些领军人物，企业的成功才能建立在一个非常坚实的基础上。进行培训之后，我们帮助他们不断地规范服务流程，更好地进行产品的生产，提高产能，使服务标准化，以更好地为客户服务。

其实对于想走出去的中国汽车制造商来说，最主要的一个目标就是能够让产品以更快的速度及最佳的成本效应进入一个新的市场。在这方面我们为他们的进口商和经销商



提供类似的培训，帮他们在海外经销商网络建设上取得成功。

我们可以拿智利做个例子。TTi Global 在圣地亚哥已经开始运营了，我们为进入当地市场的中国 12 个品牌提供服务，我们把他们的技术手册、服务手册等翻译成英文及西班牙语。我们要确保所有的翻译文本能够非常精确、全面地把所有的信息传达给当地的客户和经销商。除了这些技术手册、服务手册之外，我们也要确保当地的这些技术人员能够完全了解这些品牌的维修工艺和服务流程，而且确保他们的销售人员、技术人员及售后服务人员都能够完全按照品牌商的要求、技术手册的要求去做。这种培训是非常重要的，通过这样的培训，销售人员才能够回答消费者关于品牌的所有问题，他们的回答将会影响消费者最终的购买决策。

我们通过与中国企业合作，能够让他们在海外的业务有一个更好的前景，我们可以帮助他们去开发一个全新的经销商网络，在一张白纸上绘制出新的图案。中国汽车企业可以根据当地竞争对手的情况进行全新的品牌定位，让消费者对这个品牌产生信任并更好地接受这个品牌。在这个过程中我们的服务将助他们一臂之力。谢谢各位！

主持人 Joachim Glatter：非常感谢 Lori Blaker 的介绍，接下来有请 Bill Russo 先生。Bill，您在亚洲有很多年的经验，我相信您对于中国汽车行业走出去会有一些建议。

Bill Russo：非常感谢大家，下午好！首先想跟大家讲一讲我的背景。1987 年，我在底特律开始了汽车生涯，我把大部分的职业生涯献给了克莱斯勒。我曾经担任克莱斯勒东北亚的副总裁，负责为克莱斯勒制订并实施产品战略。2004—2008 年，我负责克莱斯勒中国的业务。在 2008 年之后我建立了自己的公司，我现在是一个独立的汽车咨询公司的负责人兼创始人。我可以跟大家谈一下我们作为第三方独立咨询公司的观点。

我想说的是，中国汽车市场的发展速度实在令人震惊(这也是我留在中国的原因)，我觉得中国汽车企业走出去的步伐也是非常惊人的。

21 世纪全球汽车业的一个故事将是中国汽车企业走出去并购的故事，同时，要想成为一家成功的全球性汽车企业，你的中国业务将是至关重要的。所以我们今天会议的主题确实是一个非常需要认真思考的问题。我们今天上午的会议谈到中国汽车行业已经过了 60 多年的发展历程，合资企业在中国也有了 30 多年的发展历程，现在中国自身的汽车企业也已经发展起来。中国是世界的工厂，各种中国品牌的消费品也都在崛起。在汽车行业，我们如何能够更好地帮助中国企业崛起，帮助他们走向世界，这是一个非常重要的议题。

不少人认为中国汽车业会沿着韩国和日本汽车企业的足迹，在未来出现跨国的汽车企业。但是如何能够做到这一点呢？

我觉得中国的汽车产业的结构还存在问题，中国汽车产业仍然是非常分散化的，没有像美国底特律那样非常集中的汽车城，但是中国又有很多小的汽车城，很多汽车制造

基地，而且众多自主品牌之间的竞争也非常激烈。所以中国汽车产业的格局整体来说还是非常分散的，内部市场竞争非常激烈，而且层次还需要提升。

另外，一些关键的技术领域，如安全、排放、传动及供油系统等都需要中国本土的制造商继续下工夫，而这些传统领域都是欧美汽车公司最强的地方。中国汽车企业要想走出去实现国际化，还需要加强技术实力。

中国汽车企业在走出去的过程中还会面临品牌上很大的挑战，所以一定要清晰地找到中国本土品牌的定位和价值。我觉得很多汽车消费者其实并不乐意看到自己车子的唯一标签就是便宜，而没有其他品牌价值或品牌定位。中国企业实际也是在品牌定位上挣扎。根据一项调研，在中国销售的乘用车中75%是外国品牌，这是2012年的数据，而这个比例在2009年是68%。事实上中国企业每年也都在进步，但外国品牌的影响却越来越强。如何应对外国品牌的影响，如何找到本土品牌的价值，让国内的消费者先认可本土品牌，是中国汽车企业要考虑的问题。首先在国内市场站稳脚跟，才可能到国外竞争。这是我对中国本土汽车企业的建议。

中国汽车企业在国内市场站稳脚跟，后面怎么办？大家都在谈新兴市场，我觉得新兴市场对于中国汽车企业是一个机会。目前来说，大部分中国本土的汽车产品在全球并不具有竞争力，但是在非洲、拉美和中东市场却可能有机会。但进入这些市场之前，要明确采取什么样的战略，如对品牌的定位、销售模式的确定，这些都是要有延续性的，在实施走出去战略的时候要特别注意。

成熟市场的消费者特别注重的是品牌的价值而不是价格，在这些市场中国品牌一定要非常小心。企业把车卖到欧洲、北美之前一定要很实际地想一想，公司未来5～10年的目标、愿景和品牌定位是什么？你是否能够在未来的5～10年打造出自己比较成熟的技术，包括我前面讲的安全系统、传动系统等？具不具备这样的能力？中国汽车企业想去成熟市场建立自己的品牌，去之前要认清楚成熟市场的规模不是在增加而是在萎缩。在美国、欧洲这样的市场，汽车业的利润是越来越低的。中国汽车企业要提高自己的技术能力，产品的安全系统、碰撞测试结果和传动系统等都要非常强，不然很难渗透已经在萎缩的发达国家的汽车市场。

不管你采取什么样的战略，一定要有持续性，不要期望有速成的战略，速成的战略肯定不会奏效。企业投资的框架也需要很好地考虑。走出去的案例有成有败，有很多的经验和教训大家可以汲取。企业还要有控制风险和管理风险的能力，包括财务上的风险和运营中的风险等。整个价值链的管理也是对中国汽车企业很大的考验，为了降低成本，走出去以后必须考虑如何在当地进行采购，如何建立与当地合作伙伴的关系。另外，当地的团队合作也非常重要，企业不可能把自己的工程师运到世界各地支持你的项目。这些都是中国汽车厂商走出去要遇到的问题。



主持人 Joachim Glatter：非常感谢。Bill Russo 及很多嘉宾谈到了中国汽车制造商走出去所面临的挑战和困难，对这个问题我们可以更加务实、更加具体一些。首先想问一下缪总，前面也谈到了一些中国公司在实施走出去战略中的一些失败案例，这些失败案例能给大家带来什么教训？

缪雪中：首先，中国整车企业走出去有 3 个阶段：第一个阶段是中国加入世贸组织前后，走出去就是进行简单的贸易；第二个阶段是贸易加服务；第三阶段是研发、设计、销售、服务、金融等一起走出去，包括在海外设工厂，这样的话才能够走得进去也能够走得下去。

其次，中国汽车保持便宜的特色一点没错。日本汽车为什么能崛起？因为它便宜，后来又加上质量好。韩国汽车为什么能崛起？因为它比日本的好，也便宜。中国自主品牌 10 年时间为什么能够崛起占到中国汽车市场 1/3 的份额？也是因为它又便宜又好。所以我认为，我们不能说便宜就不好。我一直强调，我们要追求高性价比，要做到既便宜又好，这是我们中国汽车人的神圣使命。好在我们中国人聪明，智慧加勤奋，能够把全球最好的资源全部整合在一起。我们的汽车既好又便宜，再过 10 年或者说再过 20 年，我认为我们能够走出去，而且也能够走得好。

最后，企业走出去可能会遇到一些风险。开始我已经讲到，我们要了解消费者，只有了解了以后，才能够有对策。如果说企业不了解当地市场，盲目地走出去，可能就会面临灭顶之灾。我认为对目标市场的政策、法律、文化、消费习性都要进行充分地了解，这样才能有胜的把握。我认为现在走出去、快点走出去，肯定比等到国内做强做大以后再走出去要好。我建议要尽早走出去。谢谢！

主持人 Joachim Glatter：好的，非常感谢您的介绍。汪总，我们今天各位嘉宾都说中国汽车企业要走出去。但从治理结构角度看，中国企业的治理结构并没有在走出去方面给予中国企业很多的帮助，您觉得这些中国企业的治理问题会不会很快解决？有没有一些经验能够帮助人们解决中国汽车企业的治理问题？

汪大总：我相信政府现在非常积极、非常乐于为中国企业提供走出去的帮助，而且我相信在思想上他们非常具有创新性，但是目前在行动上还是稍显不足。政府也不断地在讲要进一步深化改革，所以我相信未来的发展将会很好。我非常认可缪先生的观点，整车制造商和零部件供应商遇到的困难是不一样的。对于汽车企业来说，我们需要差异化的战略，他刚才讲到了价值主张，这是非常重要的差异化要点。对于汽车零部件行业来说，现在是走出去的最好时机。

主持人 Joachim Glatter：非常感谢。Lori Blaker，有一个问题想问您，您给中国汽

车企业在其他国家的运营做了相关咨询工作，能不能具体讲一讲，它们如何能够更好地在国外运营？什么样的业务问题最为典型？您如何在实践中解决这些问题？

Lori Blaker：再过 5～10 年，中国的企业将会在更加成熟的市场具有竞争力，可能还用不了这么久。在欧洲，中国汽车企业已经越来越受欢迎。现在中国汽车企业在汽车设计、在生产方面都做得越来越成熟、越来越好。我们在国外帮助中国汽车企业建立当地的经销商网络，帮助它们把产品的销售和品牌信息传递融合在一起，确保在国外的市场上这些企业的经销商伙伴及销售人员、服务人员能够有统一标准的管理和服务。在这个过程中，我们发现产品的品牌信息非常重要，品牌的差异化非常重要。走出去的过程中要确保中国企业的品牌能够融入当地的文化，品牌信息能够正确地传递给当地的消费者。我相信我们的服务能够帮助中国汽车企业成功。

主持人 Joachim Glatter：谢谢。Bill Russo，我们的一些小组嘉宾对您刚才发言中的观点提出了一些问题。在您过去对中国汽车企业的咨询中，如何定义汽车的质量？能不能给我们讲讲质量的要点是什么？

Bill Russo：汽车产品首先需要自身质量好，其次还要让市场认识这个产品，确实相信它的质量好。让世界人民相信中国品牌的产品是高质量的，这是我们要做的事情。你的产品价格可以不那么高，但是你的品牌不能是廉价(cheap)的，在英文里面 cheap 就有质量不好的含义。对于消费者来说，认识到产品的质量好也需要花费一定的时间。我相信中国汽车企业制造的产品质量非常好，但是国外的市场还不相信这一点，那里的消费者还需要一些时间。其实丰田在 20 世纪 40 年代就进入美国了，但当时的美国消费者并不相信丰田车质量好，直到 20 世纪 70 年代他们才相信这一点。所以汽车企业走出去是非常难的，而且需要时间。日本企业开始进入美国市场的时候，并没有马上得到认可，但是他们通过质保政策等让人们逐渐相信他们车的质量是好的。丰田实行了当时市场上非常优厚的保修政策，通过这些努力成功地打入了美国市场。对于中国汽车企业来说也是一样的，要专注于质量，才能够不断提升人们对中国品牌质量的信任度。

对像长城这样的中国汽车企业来说，它们已经准备好了到成熟市场竞争，质量上也已经做得没问题了，但是我们需要让国外的市场相信这一点。海外市场对于中国品牌的认知，对于中国品牌质量的认知还需要一个过程。

主持人 Joachim Glatter：好的，非常感谢。非常感谢各位的非常有成效的讨论。接下来我们请观众提问题。

提问：我是一名记者和咨询师。我在中国工作了很久，在做中国电动车方面的报道和咨询工作。首先我的问题是，中国的企业在软件方面，包括人力资源方面，是不是已



经准备好了在成熟市场上发展。

汪大总：我来尝试回答一下这个问题。我觉得中国汽车企业跟发达国家相比，还是有很大的差距的。要成为全球性的汽车公司，中国汽车企业还有很长的路程要走。除了产品仍然差距过大让我们没有办法更好地走向全球之外，还有很多其他方面的差距。发达国家跨国汽车企业在产品开发、制造能力和品牌建设方面都比我们要先进很多。较大差距还体现在商务模式层面、业务架构层面等。现在中国大的汽车企业都是以国企为主导的自主品牌，它们是本土品牌的主力军。从数字上看都很惊人，很多国企都是世界500强，头衔也非常多，但实际有那么强吗？事实上它们的架构是自己的掣肘，会阻碍它们做得更好。在人力资源和人的技能这些软件方面，我们都有很大的差距。

提问：各位好。我想问汪总，有一个传言说，中国会放开合资企业的股比，如果放开了之后，会不会增强我们自主品牌的能力？您的观点是什么？谢谢。

汪大总：开放股比我还没听说。从目前中国汽车产业的角度来讲，完全放开股比不一定对国内大企业的发展有利。股比将来肯定是应该开放的。我就说这么多吧。

提问：我这个问题是给缪先生的。众所周知，一个产品走向全球的过程也是它的商业模式和文化走向全球的过程。我想问一下，贵公司作为中国汽车出口的龙头企业之一，您认为它有什么样的文化基因和商业模式是可以在全球市场行之有效的？谢谢。

缪雪中：非常感谢你的提问。我先回答之前那位女士提的股比开放的问题。我认为如果中国开放合资汽车企业股比的话，对国企不利，对民企百分百有利。你慢慢理解吧。

接下来这个问题，中国自主品牌走出去以后，是不是有文化基因能够适合在国外生根发芽？文化基因主要来自哪里呢？我想，还是来自产品定位，这个非常重要。现在我们不要去研究太多的东西，也就是说，不要把简单问题复杂化。如果我们研究一个市场，把产品研究透了，把定位研究到位了，产品自然就会被接受了。我们中国出口做得非常好的企业，现在就是长城汽车。长城汽车在出口方面，不但量做到第一，而且质也是第一的。虽然和长城汽车是同行，但是我在任何一个场合都是这样讲的。至少说明我是实事求是的，也是比较谦虚的。长城汽车确确实实为中国人自主品牌走向全球打下了很好的基础。为什么它做得好？它就是把销售服务做得非常到位。我们现在大部分走出去的企业，还是仅仅停留在简单的产品销售上。我刚才讲了，我们现在到了走出去的第三阶段，要让研发、销售、服务、设计、金融一起走出去。当然产品是保障，如果没有产品，也就不要讲文化了。有产品才有品牌。所以我认为作为整车制造企业，现在考虑的应该是如何让产品被消费国的消费者接受，这才是当前最重要的。

主持人 Joachim Glatter：我们今天的讨论环节只能到此为止了。我们的讨论非常热烈，非常有趣。非常感谢各位嘉宾，感谢各位观众。谢谢！

全 体 会 议

金融创新：有多少梦可以期待

像汽车业这样具有资金密集、门槛高等特点的产业，资金在支持消费需求和企业投资方面都起着关键的作用。过去10年里的投资潮主要是通过国有银行向当地政府和国有企业提供贷款支持，而海外资本则主要流向外资汽车公司。这与成熟的市场形成了鲜明的对比，因为那里的企业融资主要依靠资本市场和私募基金，而汽车需求则通过高度成熟的汽车金融来支持。

- 汽车金融的主要发展趋势及面临的机会与挑战。
- 投资与金融服务平台及多样化的资本市场发展能起到什么作用？
- 国际经验对中国有哪些借鉴意义？
- 如何调动私募资本成立投资基金为汽车业提供融资？
- 在优化资源配置方面资本市场能起到什么作用？今后将会发生什么变化？
- 私募基金在兼并与收购中能起到什么作用？今后将会发生什么变化？

嘉宾：

Neil Davidson，英国上议院反对党财政部金融事务议长、在野党内阁司法总长、伯爵，英国

Joern Kurzrock，大众汽车金融(中国)有限公司首席执行官，德国

Jack Perkowski，JFP Holdings 董事长，美国

范凯思，江淮汽车信贷公司总经理，中国

石　磊，渤海产业投资基金管理有限公司执行董事、投资决策委员会委员，中国

主持人：

Patrick Steinemann，美银美林集团董事总经理、亚洲工业部联席主管，美国

主持人 Patrick Steinemann：女士们、先生们：下午好！我们现在开始金融创新这个环节的讨论。和我们今天下午一起讨论的嘉宾分别来自汽车金融公司、咨询公司、基金投资公司还有政府。感谢他们的参与。

我是美国美银美林集团董事总经理、亚洲工业部联席主管 Patrick Steinemann。美银美林集团在汽车行业有非常多的产品和业务项目，我们也为企业的首次公开募股(IPO)服务。

在许多国家，我们都有类似的业务。在中国，美银美林集团涉及汽车企业的项目数量是非常庞大的。

接下来我们将从两个方面进行讨论：一方面是企业融资；另一方面就是消费者信贷和汽车金融。我想问嘉宾如下一些问题：中国在消费者汽车信贷方面的状况如何？在其他国家有什么经验和教训可供中国市场借鉴？中国汽车消费者信贷未来将如何发展？

每位小组嘉宾将进行5分钟的发言，然后进入问答环节。首先有请 Neil Davidson 伯爵，他是英国上议院反对党财政部金融事务议长兼任在野党内阁司法总长。他的专业领域是全球融资及英国伦敦作为人民币离岸中心的发展。2007—2008 年，他参与了英国财政部对全球金融危机应对过程。

Neil Davidson：非常感谢主持人的介绍。女士们、先生们：大家下午好！我非常高兴能够从英国来到武汉，英国现在正准备在武汉建立领事馆，这表明英国对武汉的发展非常有信心，并且相信武汉在中国的城市发展中将发挥越来越重要的作用。

汽车工业是一个全球化的工业，这个行业建立之初，人们就可以购买另外一个国家的汽车产品。在过去的一段时间里，整个行业是以逐渐加速的趋势发展的，现在正进入一个飞速变革的时期。未来汽车行业也是具有极大发展潜力的行业，如电动车、新能源汽车正在快速发展；为了保护环境，政府正在推进实施更严格的排放标准，新技术及新材料的应用也降低了汽车对环境的影响。未来还可能出现汽车拥有方式的变革，人们或许可以选择购买汽车或租赁汽车。

英国最大的特点就是“创新”，英国有许多全球领先的高技术公司和工程公司。我想，中国企业想走出去，在技术创新方面，可以从英国企业这里取得一些经验和合作。现在一些中国汽车企业通过持股英国公司开拓海外市场，这对双方都是非常好的一件事情。中国企业可以从英国企业得到更好的技术，使它们更具有创新性，这对于中国汽车工业来说也是很有帮助的。谢谢大家。

主持人 Patrick Steinemann：接下来我们请大众汽车金融(中国)有限公司首席执行官 Joern Kurzrock 先生发言。

Joern Kurzrock：大家好！很高兴参加 2013 全球汽车论坛，也非常荣幸代表大众汽车金融(中国)有限公司借此宝贵机会与在座各位深入探讨。

如果说大众汽车集团见证了中国汽车产业的发展，那么大众汽车金融(中国)有限公司就与中国汽车金融市场共同经历了近十年的成长。21 世纪初，中国汽车市场进入井喷期，汽车金融市场也迎来了快速发展。中国汽车金融市场规模从 2001 年的 436 亿元，增长到 2012 年的近 4000 亿元——我们很荣幸能够与这一市场共同成长。

汽车金融在汽车集团中的重要性日益突出，由过去单一提供融资服务，发展为涵盖

多种服务的业务形态，刺激并有力地支持了汽车销售。相对于仅提供车贷业务的银行，汽车金融公司能够全面了解汽车客户的多元化需求，并拥有与厂家相一致的 DNA。携手大众汽车集团旗下的 9 大品牌，大众汽车金融(中国)有限公司为客户提供了真正的“整体出行方案”，包括汽车金融、保险、延期保修、售后服务、二手车置换等多项服务。我们着眼于“用户使用成本”，为客户提供定制化解决方案，使其在汽车生活的每个环节上都能享受到无微不至的服务。

成立于 2004 年的大众汽车金融(中国)有限公司是中国的第一家外资汽车金融公司，9 年来公司获得了中国消费者和经销商伙伴的大力支持。如今，我们已经与 261 个城市的 1700 余家经销商实现合作，并获得“最佳汽车金融公司”“最佳雇主”等荣誉称号。不断创新、寻求突破和对用户的真诚承诺，是大众汽车金融(中国)有限公司取得现有成绩的关键所在。

2012 年中国市场的金融渗透率为 15% ~16%，大众汽车集团所取得的成绩远高于这一数字。我相信这一数字在 2013 年还将持续上扬。根据 2013 年到目前为止的业绩来看，我们正以更快的速度发展着，并将实现历史新高。对此，我充满信心。

不过，相比德国、美国等发达国家，甚至是某些发展中国家，如印度的渗透率目前已超过 60%，我们认为中国汽车金融市场的渗透率还有很大的上升空间。我们很高兴看到，随着政府支持及持续的变革，中国的汽车金融市场正变得更加开放、更加规范。例如：汽车金融公司的资产支持证券已得到有关部门批准，这便是一个非常积极利好的信息。从汽车金融公司到经销商和客户，大家都准备着迎接一个更加成熟健全的市场。

作为全球最大的汽车市场，中国汽车行业已经取得了长足的发展。汽车金融风头日盛，将进入一个新的发展期。我们希望坚持创新、合作的精神，在为中国消费者提供真正的“整体出行方案”的同时，也期待能同各位朋友有更多合作，一同助力中国汽车产业、中国汽车金融行业的整体发展。谢谢！

主持人 Patrick Steinemann：下一位发言的是 Jack Perkowski 先生，JFP Holdings 创始人和董事长。他的公司帮助中国许多企业走向国际，也帮跨国公司在中国选择业务合作伙伴。他在华尔街工作了很多年，后来移居到了中国，在中国生活了很多年。他在中国投资建立了亚新科公司，在汽车行业工作多年。几年前他创立了 JFP Holdings 咨询公司。下面有请 Jack Perkowski。

Jack Perkowski：非常感谢主持人的介绍，各位下午好，我今天非常高兴能够来到武汉。我出生于宾州的匹兹堡市，大家知道匹兹堡是武汉的友好城市，所以我感觉到武汉来就像回到我自己的第二故乡。我有两段职业经历：一段是在华尔街；另一段是在汽车行业。今天我想给大家多多介绍一下我的第一段职业生涯——我在华尔街这一段的职



业生涯，因为这段经历跟汽车金融有很多联系。在1973年，可能在座的很多观众当时还没有出生，我毕业于哈佛商学院。毕业之后我在华尔街找到了工作，我工作过的这家公司现在已经是UBS的一家子公司了。

20世纪七八十年代在华尔街的工作经验给了我很多启示。对于美国的这样一些投行的话，1973年的时候，我开始做投行，做风险投资的业务。当时在全世界一共才有73家风险投资公司，当时没有黑石集团，没有现在的一些私募基金。20世纪80年代以后，风险投资如雨后春笋一样，像KKI、黑石集团这些公司也都崛起了。他们做了很多的工作，我们当时有一个债务都是由黑石集团和KKI进行风险投资，收购了他们的债务。回首20世纪80年代的美国金融行业，那个时候活动没有现在这么多，业务没有现在这么多元化。现代金融业也就是在20世纪80年代以后随着这些私募基金、风险投资的出现才得到长足的发展，后来硅谷的这些企业家才可以从私募基金融资，从风险投资融资。

1994年我来到中国，建立了亚新科公司。中国当时的情况比美国20世纪70年代差多了。从金融环境来看，当时上海和深圳刚刚开设了股票交易所，很多中国人对股票还一无所知。当时的国有四大银行只知道如何给国有公司放贷。后来中国逐渐受到国际资本的关注，开始有国外直接投资了。到2000年的时候，中国的外汇储备差不多也达到了2万亿美元，中国相关的金融业务也有了长足的进步。可以看到，每一次中国金融环境的改观，资本市场都会有很大的变化。当时中国政府逐渐意识到中小企业的重要性，开始向中小企业提供信贷服务。因为中国的经济很大一部分是由中小企业的业务支撑的，所以中小企业信贷业务也蒸蒸日上。所以我认为，中国的资本市场相当于20世纪80年代的美国的金融市场。我们JFP Holdings咨询公司，希望帮助中国公司制订正确的战略，帮助你们找到国外的机会，我们也帮助国外的公司找到在中国投资的机会，我们的作用就像一座桥梁，很多人说一个人职业生涯中不应该重复自己走过的路，但是我现在做JFP Holdings，感觉像又回到华尔街一样，我又跟各位银行界的朋友打交道了。谢谢！

主持人Patrick Steinemann：感谢Jack Perkowski的介绍。下面有请范凯思先生。范凯思先生是江淮汽车信贷公司总经理。他在匈牙利的福特汽车金融公司，以及英国的福特汽车金融公司都工作过。

范凯思：先生们、女士们：大家下午好！非常高兴有机会来到武汉跟大家分享和交流。我想跟大家分享一下我们在汽车金融方面一些经历。我们公司成立于2001年12月，当时江淮汽车公司与我原来工作的匈牙利公司共同成立了江淮汽车信贷公司。我们在2012年的时候基本上拿到了所有的执照，我们的运营许可证是在2013年1月拿到的。在2013年4月的时候，我们已经开始为汽车企业提供金融、信贷服务。我们的匈牙利

股东是一家欧洲领先的汽车金融公司，我们的股东公司想通过与江淮的合作进入中国市场，也希望能与中国的汽车公司分享他们的成功经验。我们的中方股东江淮汽车是一家本地的主机厂。江淮汽车在10年前就将产品从货车拓展到大客车以及乘用车。江淮汽车的快速发展，得到了很多关注和认可。江淮汽车在零部件和整车开发方面拥有丰富的经验和很强的实力。同时，江淮汽车拥有完善的经销商网络，这对我们是非常重要的，因为我们的汽车金融服务，都是通过经销商网络来实现的。

汽车金融公司的业务应该渗透到新车和二手车销售及汽车租赁等方方面面，也就是说我们要在整个汽车生命周期内提供金融服务。

在过去的8个月里，我们的汽车金融业务发展非常迅速，我们300多家经销商为大约1万辆车进行了汽车融资。经销商网络和客户关系对我们来说是非常重要的。在未来我们将会把更多的重点放在整个经销商网络上。

今天我从同行这里学到了很多东西。我希望我们能够像Jack Perkowski一样，像其他成功的同行一样，在汽车金融信贷方面取得更多的成功。感谢各位同行的分享，非常感谢各位的聆听。谢谢！

主持人 Patrick Steinemann：非常感谢。接下来有请石磊先生，他是渤海产业投资基金管理有限公司执行董事、投资决策委员会委员。

石磊：非常感谢Patrick Steinemann的介绍。我非常高兴能够来到这里，与这么多的同行见面交流，从各位身上学到很多的经验。我还记得两年前的迪拜投资峰会，当时中国汽车行业的增长率在下降，那一次峰会的发言中，很多人认为5~10年，整个汽车行业增长率都是要下降的。我想讲的是我们一定要有自信，不管我们面对多大的困难、多少的问题，我们中国的市场是非常广大的，而且整个汽车行业是非常棒的。我们现在在整个汽车行业已经投入了非常多的资本，我们与奇瑞等9家大型汽车集团进行了合作。如果有人问我们对中国的汽车行业有什么看法，那就是，我相信我们在中国市场将会不断地取得成功。

接下来我想跟大家介绍一下渤海产业投资基金管理有限公司。渤海公司是在2006年成立的PE基金，这是当时中国第一批产业投资基金。很多有名的PE基金，包括KKI还有黑石集团，他们的团队都是由外国人管理中国的业务，渤海是第一个由中国人管理的私募基金。我们有中国人寿、中国银行等保险业和银行业的支持与合作，并且中国开发银行也是我们的投资方之一，这样的背景使我们渤海基金在2006年成立之后，不断在中国市场取得成功。

我们也支持中国境外的并购活动，在2001年之后我们也开始关注全球的跨境并购市场。我相信这是非常好的机会，跨境并购可以帮助我们提升产业水平，进行产业的变



革和转型。2012年，我们的海外并购项目取得了非常大的进展，2013年的成绩会更好。境外的并购，我们主要侧重于三点：技术、资源和品牌。

对我们来说，帮助汽车企业进行海外并购是一项非常重要的工作。目前这部分并购还没有涉及经销商和产业下游的案例，但是我们相信，在未来的并购中会涉及汽车价值链的所有部分。我们希望业界能够帮助我们，不光是在中国投资，也可以一起到国外进行战略性的投资。我们可以一起来建设、发展汽车产业，使这个产业变得更好。谢谢各位！

主持人 Patrick Steinemann：非常感谢，接下来进入问答环节，我想向每位嘉宾问一个问题。首先问戴维逊伯爵先生，您在伦敦离岸人民币中心建设方面起着非常重要的作用，在您看来，人民币的全球化如何能够帮助汽车工业发展？

Neil Davidson：对于我来说，这是一个非常有趣的议题，因为它其实也引发了另外一个问题——中国的崛起。中国汽车行业的发展，其实也体现了中国的崛起。中国已成为世界最大的出口国，也是最大的经济体之一，为什么要以欧元或美元为计价货币来实现中国的崛起？对于人民币来说，它其实也可以为中国企业走出去和产品出口提供支持。人民币的角色非常重要，在中国崛起的过程中，如果全世界能更多地使用人民币，更加重视人民币的地位，整个世界贸易中将会减少很多摩擦。另一方面，对于海外投资来说，人民币的使用也会使中国企业的海外并购更加顺利。所以，人民币的崛起对于中国来说非常重要。谢谢！

主持人 Patrick Steinemann：谢谢。Joern kurzrock，您谈到了汽车金融的渗透率。您觉得未来中国汽车金融的渗透率大概为多少呢？中国的汽车消费者最后会变成像美国消费者，或者欧洲消费者一样吗？他们的胃口也会像欧美汽车消费者那么大吗？

Joern Kurzrock：这真是一个很难回答的问题。我刚上任时，我对这个问题的回答是，我觉得未来几年渗透率的增长会是非常快的，3～5年差不多会增长25%左右，甚至30%。但是一年半之后的今天，这个行业某些品牌的金融渗透率就已经实现了这个比例。所以说，中国汽车金融的发展速度是非常惊人的。

我觉得未来中国汽车金融的发展会非常有前景。为什么呢？首先，中国消费者的购买行为正在发生一些变化。其次，汽车企业自身也越来越多地看到了汽车金融在产品销售中的作用。在这两个因素的共同作用下，未来汽车金融的增长会很快。谢谢！

主持人 Patrick Steinemann：Jack Perkowski先生，您对未来中国汽车行业的IPO及到海外的投资有什么展望？

Jack Perkowski：首先汽车行业是特别依赖于资本的一个行业，生产和销售过程都需要大量的资本投入。中国现在有这么多的资本，正好可以满足中国企业的发展需求。所以我觉得未来10年，国内资本对汽车业的投入会有很高的增长，而且很多的国际资本也都会进入中国。

同时，我觉得外部的一些资本也会对中国国内的一些业务产生投资兴趣。因为有很多的国际私募公司、国际风投公司希望在中国能够施展拳脚，能够开展更多的业务。因为现在在中国境内所进行的一些交易，跟海外是完全不一样的。美国、欧洲通常可以使用债务杠杆来进行这样一些业务，而在中国很难采用债务杠杆的方法来做金融，来进行投资。对于海外的私募公司、风投公司来说，要直接投资于中国的一些企业，还是比较困难的。但是中国国内的一些基金公司、私募公司、风投公司的机会非常多。中国的IPO市场已经是一两年都没有什么动静，这个也会放开，放开以后相信也会有更多资本的流动。

主持人 Patrick Steinemann：谢谢。范凯思先生，江淮汽车信贷公司也在跟很多的银行进行合作。您觉得中国的汽车信贷公司可以从国外同行处学到什么？这个过程中，有没有一些经验和教训？

范凯思：我一直强调与经销商的关系，这个非常重要。如果跟经销商的关系非常良性的话，那就可以把很多国际经验引入中国。另外，汽车企业的成功与否也决定了汽车金融业务开展是否顺利，要有通盘的考虑。现在银行也可以提供类似的汽车金融业务，我们要发挥自身与经销商合作的优势，提供更好的服务。我们会把这样一些经验带到中国，带到江淮汽车信贷公司。我觉得中国汽车金融大有可为。谢谢！

主持人 Patrick Steinemann：石磊先生，您来自中国本土的投资基金公司，对中国未来的私募基金投资于中国汽车行业或者是配套产业，您有没有什么展望？未来汽车产业和汽车经销商都会向私募基金和投资公司进行融资，您觉得钱会流向哪里？

石磊：中国汽车企业还在发展，融资业务量最大的应该是这些整车企业。零部件公司和配套厂的金融需求量不是特别大，但是厂商数量比较大。消费者金融的业务增长非常迅速，银行和汽车企业的金融公司是主角。我觉得渗透率还有更大的潜力，还有更大的增长的空间。过去几年，经销商网络也有了长足的发展，招募了更多的经销商加入到销售阵营之中来，这是需要融资的一块。近年来，汽车业海内外兼并非常热，有中国公司入主国外公司，也有国外公司购买中国公司的股份。整个汽车产业是非常全球化的市场，不管汽车市场，还是金融市场，都非常全球化。现在还没有看到很多针对中国开发的金融产品，我觉得未来会有更多适合中国的汽车金融产品。



主持人 Patrick Steinemann：下面是提问环节。

提问：刚才提到了汽车金融，我认为整个汽车金融在未来几年将会不断发展，这个蛋糕会越做越大，换句话说需要更多的产品和服务，另外我们也要有更多的金融工具出现。我们中国在金融工具方面有什么样的进展?

范凯思：您这个问题可能指的是在汽车金融方面的金融工具的风险和选择。我觉得对于汽车融资来说，一方面，汽车金融融资额会越来越大；另一方面，汽车金融产品的风险会越来越低。大概90%以上的汽车金融都是针对新车的，所以风险并不高。另外，我们在汽车金融方面做得越多，我们的经验就越多。我们知道如何降低风险，不管是不是喜欢风险，我们终归需要去面对这些风险，并且解决这些潜在的风险。对消费者的评估是非常重要的，现在我们也在进行这项工作，我们在学习。对公司来说，风险不是一件特别糟糕的事情，但是需要给风险定价，去处理这些风险，衡量风险，要知道如何面对风险。消费者在不断进步，我们也需要在中国市场上进一步识别不同的消费者群体和风险类别，这也是我们未来发展的一个主要方向。谢谢!

提问：大家好，我的问题是关于投资中国的汽车整车厂的。我们知道最近有越来越多的企业通过重组及资本市场来进行投资，但是很多企业的主要股东还是政府，很多的分红也是给了政府。我们希望治理更透明，但是这样的股本结构造成了一些模糊。在这种情况下我们如何投资中国的汽车整车厂？如何解决相应的问题?

Jack Perkowski：投资中国的汽车整车厂，你想要的是什么？中国汽车行业跟世界其他地方的汽车行业都不太一样。对于我们来说，如果考虑到透明度，我们主要要求管理团队透明，他们要能够坦诚地面对投资者。对我们来说，第一个要点是整车厂管理层，然后你可以看这个整车厂在中国汽车行业中的地位，包括品牌的位置。中国有很多整车厂，在乘用车市场上大约占33%的比例，而且这个比例还在不断提高。中国的整车厂有很大的前景和潜力，但是很多企业需要进一步建立品牌，在技术上也需要有一定的提升，才能提高在市场上的竞争力。这些是我们要看的一些要点。

主持人 Patrick Steinemann：戴维逊伯爵能不能给我们讲讲您的看法。

Neil Davidson：好的，我想跟大家介绍一下我在英国的一个经验，因为其实您的问题主要是关于大股东的治理。英国政府的战略要点和优先级与一般投资者是不一样的，政府可能很多时候会和普通投资者的诉求有所区别，这也是一个事实。在过去的一个星期里，英国政府也放弃了一个英国银行的股份，把它放到市场上出售。所以作为投资者，你必须去面对这些风险，而且你要评估这些风险。

Jack Perkowski：我相信中国很多的企业有政府的支持。它们与国际性的主机厂合作的时候也是需要获得执照的，而事实上合资公司获得这个执照的话，意味着肯定可以

赚大钱。中国汽车合资企业受到政府的支持，但是慢慢的这种得到政府支持的合资企业越来越缺乏开创精神。而很多的中国企业，像吉利、奇瑞和一些民营公司及一些国企正在寻求走向海外的机会。所以我觉得政府管得太多有利也有弊。

主持人 Patrick Steinemann：本场论坛到此结束。非常感谢各位的支持！

圆桌会议

中国自主汽车企业整体提升的路径

“自主汽车工业”不是个企业的概念，而是整体或产业的概念。但从整体上看，我国自主汽车产业相对于市场仍处于弱势阶段。如何构建我国自主汽车企业良好的成长环境，提升整体竞争能力，亟待国家及行业层面加大支持力度，积极探索具有中国特色的自主发展之路。各方具体应该如何做呢？

- 提高自主汽车企业的组织化程度。
- 用制度与机制创新构建产业间的利益共同体。
- 关键技术的获取。
- 创新型融资机制如何助力自主汽车企业。

嘉宾：

王锡高，江铃汽车集团公司董事长，中国

郭　谦，观致汽车有限公司董事长兼首席执行官，中国

袁宏明，陕西汽车控股集团有限公司党委副书记、总经理，中国

许思涛，经济学人集团中国首席代表，中国

主持人：

李　杰，中国第一汽车集团公司营销管理部副部长，中国

主持人李杰：各位嘉宾，各位汽车界的同人，各位媒体朋友：大家早上好！

本场论坛由我来主持，首先作一下自我介绍，我是中国第一汽车股份集团公司营销管理部副部长李杰，非常高兴能够担任本场论坛的主持，请大家多多关照。

本场论坛的主题是“中国自主汽车企业整体提升的路径”，今天我们非常有幸地请到了国内自主汽车企业的几位重量级人物及经济学界的著名学者。首先让我介绍一下今天到场的各位嘉宾，他们是：江铃汽车集团公司董事长王锡高先生，观致汽车有限公司董事长兼首席执行官郭谦先生，陕西汽车控股集团有限公司党委副书记、总经理袁宏明先生，经济学人集团中国首席代表许思涛先生。

大家都知道，2013 年是中国汽车工业建立 60 周年。一个甲子的时间，中国汽车工业经历了从无到有、从小到大、从弱到强的历程，特别是近 10 年，中国汽车工业经历

了飞速发展，已成为全球最大的汽车消费国和生产国。10年前，我记得在汽车业内一个非常时髦的词，叫“井喷”。这个词形容当时的汽车市场是非常火爆的，可以说脍炙人口。记得当时有一位业内的同仁跟我讲过这样一句话，“现在你把马车装上发动机都可以卖出去”。当然，这是一句玩笑，但是足以说明当时中国汽车市场那种火爆的状况。用6个字来形容当时的市场，可以说是“车好销、利易得”。中国汽车工业在经历了10年的迅猛发展之后，汽车销量不断地攀升，2013年汽车销量预计可以突破1800万辆。

在这块巨大的蛋糕中，我们的自主企业已经占有一定的份额。但是从整体看，自主企业还处于相对弱势。特别是近几年，进口品牌、合资品牌在渠道上不断地下沉，在营销上直逼二、三线甚至三、四线城市，在价格上直接逼近我们某些自主车型的价格水平，给自主产品带来了巨大的压力。如何构建我国自主汽车企业良好的生长环境，提升整体的竞争能力，探索具有中国特色的汽车企业自主发展之路，这一课题就摆在了我们每一个自主汽车企业汽车人的面前。今天，我们请每位嘉宾就我们论坛的主题发表各自的高见。首先请江铃汽车集团 公司董事长王锡高先生发言。

王锡高：谢谢大家！谢谢主持人！我没有什么高见，主要是跟大家一起探索。

江铃做自主品牌比较早，合资合作也是国内做得比较早的一个企业。在中国汽车产业还不是很发达和兴旺的时候，江铃是个很有名的企业。我是10年前进江铃的，最早是跟日本合作做轻卡和皮卡的，做了一段时间之后，由于付不起外汇买KD件，所以江铃就学着自己制造。一个部件一个部件地学习，还要改良，你不能侵犯人家的知识产权。还有一个就是我们引进了493发动机，是按当时的欧0标准引进的，后来排放标准要升级，技术我们买不起，那就自己来干。发动机从欧0到了欧Ⅳ，都是靠自己开发和国际合作结合而生产的。我们是1989年合资的，江铃的轻卡和皮卡在2000年的时候就已经打JMC品牌了。

10年前我进江铃汽车集团时发现，这么一个有名的企业，实际上还不能自己设计发动机，还不能自己设计整车。经过这些年的发展，现在我们自己的研发团队已经有3000人，已经有了研究基础设施。我们通过与合资方的良好合作，在管理、技术和市场营销，以及ERP的建设方面，已经接近国际水平。当然我们的品牌和国际水平还有差距，所以还需努力。谢谢大家！

主持人李杰：非常感谢王总。王总刚才讲述了江铃从产品开发初期的简单模仿到最后自主研发过程，可能每一个自主企业的发展都要经历过这么一个比较艰难的历程。再次感谢王总。下面请观致汽车有限公司董事长兼首席执行官郭谦先生发言。

郭谦：很高兴能和大家一起以观致过去几年的实践为背景，讨论中国企业如何赶上国际同行水平的问题。我1989年参加工作，在过去20多年的时间里，也确实从中国汽



车行业的各个角度思考过这个问题。2012 年在上海的观致办公室，一个美国教授问了我一个问题，他说根据他的观察，在过去几十年的时间里，韩国汽车工业在 20 世纪 70 年代至 90 年代取得的进展，比中国的汽车工业在过去 20 年当中取得的进展要更大一些。当时我回答他说，你的观察可能也是客观的，但是我希望你再稍微等一等。我说再过一年，等到观致的车出来了，你再看看中国汽车行业新的发展后，再和国际同行之间作个比较。

在过去的几十年里，我们都感觉中国汽车业和国际的水平确实还存在明显的差距。我把中国自主汽车企业缩小差距的过程划分为这样几个阶段：

第一个阶段是能够掌握一个汽车产品开发的所有相关的技术和管理。例如，能够把一个车身做好，能够把一个工况的噪声做好，能够把某一个安全的指标做好等。把所有这些技术和相应的管理掌握好，这是第一个阶段。

第二个阶段是在掌握各项技术和管理的情况下，能够按照特定目标用户的要求进行整合。因为车的指标与指标之间可能存在很多矛盾，通过对各种指标进行技术整合，最后能使一款车各方面的指标都比较好，这是第二个阶段。

第三个阶段是实现产品的平台化、模块化。在过去十几年到二十年间，国外的汽车企业已经都发展了平台化、模块化的企业产品构架。没有模块化和企业产品构架的企业，基本上都被市场竞争筛选掉了。

在这之上还有一个层次，就是各个汽车企业要构造自己的品牌特征，用自己的技术和文化元素来支持一个有个性的、面向特定目标用户群体需求的品牌。

总结全世界的企业实践，后起企业追上国际同行的路径，我觉着可以分为三种方式：

第一种方式是自己摸索，自己不断地开发。在过去 100 年间，国际上很多企业就是这样做的。当然我没有说自己摸索就绝对不能从外边请人，因为大家都会或多或少地利用各方面的资源。但这种方式总体讲是靠自己摸索、不断地开发为主。

第二种方式就是在自己还不具备技术能力的时候，把技术开发主要委托给国际上有技术能力的合作伙伴或服务商，自己进行跟随学习。我认为在过去的几十年间，国际上也有很多这样的实践。

第三种方式是直接组建一个企业，或者收购一个企业，通过组建自己的核心团队或通过所收购的企业使自己的技术能力达到国际水平。

观致走的是第三条路。我觉着不能简单地讲哪一条路是对的或错的，每一条路都有各自的特点。例如，采用自己摸索的方式，在起步的时候使用的资源可能会少一些，但是自己摸索需要的时间就会长一些，还要考虑现实社会环境和市场空间是否还有足够的时间允许企业进行自我摸索。通过技术引进，然后再自己消化，这是很多韩国企业在 20

世纪70年代至90年代主要采取的追赶方式，它们用了20年的时间赶上了国际水平。

我们希望观致是一个重新建设的企业，能够树立一个国际化的品牌，而且这个企业的第一个产品就要具有国际竞争力。我们整个团队就是为实现这样一个目标来组建的，如我们的造型总监就曾是宝马MINI的造型总监，我们的性能总监曾是宝马M系列的性能总监等。我们这个团队本身就是具备国际水平的团队，这样开发的产品，就可以直接向国际水平努力。现在我们的产品开发基本结束了，前一段拿到了欧洲安全碰撞的五星标准。这个欧洲五星标准是2013年欧洲安全标准，是一个新的标准，它的规程有所改变。到目前为止，参加这个标准测试的几十个车型当中，我们得到的评分是最高的。也就是说到目前为止，我们新开发的车型按照欧洲标准是全世界最安全的车型，我们不仅达到了国际标准，而且达到了国际领先的水平。这个安全标准的测试只是对我们产品各方面性能中一个方面的检验，实际上它各方面的性能都已经全面地达到了国际水平，很多性能在同级别车中是领先水平。这是我们观致作为一个中国企业在前一个阶段追赶国际先进水平的一些实践，我拿出来和大家分享。当然这个实践也还是一个阶段性的实践，从企业的创立到产品的开发，到产品达到国际水平，到用户能够认知、能够接受，下面还有很长的一段路要走。我欢迎大家今后不断关注我们，也希望今后有机会和大家进一步地交流和分享。谢谢大家！

主持人李杰：非常感谢郭总。郭总谈了观致自己的做法和经历，我们再一次对郭总表示感谢。下面有请袁总发言。

袁宏明：尊敬的各位嘉宾，尊敬的新闻界的朋友们，女士们、先生们：大家好！

非常高兴能够参加2013全球汽车论坛。陕西汽车控股集团有限公司在汽车行业里面是一个以重型卡车为主的汽车企业，有幸能参加这个论坛，能够参加今天的这个交流，对我们来说很有意义。我也想借这个机会就我们商用车，特别是重型卡车这个领域谈一些我的想法。

2013年是中国汽车工业诞辰60年，60年间中国汽车工业得到了长足的发展。刚才主持人也说了，是从无到有、从小到大、从弱到强。我感觉到“强”可以打个引号，虽然肯定是比以前要强，但在世界，在全球汽车行业里面是不是很强？我觉得还值得我们推敲。可能大家感触比较深的是中国汽车行业从小到大。现在车很多，不管是商用车还是乘用车，量都非常大。

我估计大家可能都有在高速公路堵车的经历，高速公路有时会出现十几公里、几十公里的堵车。这时的高速公路可以说就变成了一个汽车博览会。不知道大家注意到没有，路上的小车大多是国外的品牌。大多是，我不敢说全是。我们现在也有自主品牌，像奇瑞、比亚迪等，但是大家看一下，我们自主品牌的车能占多少？但是还有另外一个



景象，就是所有的重卡，又是清一色的国产品牌。我们有解放，我们有东风，我们有陕汽，我们有江淮，我们有欧曼，很少见到的是海外品牌。我想我对它也不作分析，我认为现实存在就是有它合理的因素。中国商用车品牌，特别是重卡自主的品牌的存在，肯定有它存在的道理，也肯定有存在的环境。

现在不仅在中国，在非洲、中东、东南亚、中亚、俄罗斯，中国品牌的重卡已经能够和国际知名公司的产品同台竞争。今天我们论坛的题目叫做“中国自主汽车企业整体提升的路径”，借今天论坛的机会，结合我们企业的情况，我围绕这个题目谈一下我们的一些想法。

第一，我们要围绕后市场来实现我们自主汽车企业的突破，这是实现我们自主汽车企业发展的一个重要渠道。我们的产品在性能上、质量上跟国际知名公司产品相比，还有一定的差距。但是我们不能只讲差距，我们必须找出能够和全球商用车企业同台竞争的有利条件。我想第一点，就是通过后市场的延伸，来实现我们在市场中的突破。一台重卡生产和销售环节的价值只有二三十万元，但是它全生命周期给社会带来的价值，大概在五六百万元。也就是说用三十万元的产品，最后给社会带来了五六百万元的效益。我们现在更多地关注生产和销售环节，并没有关注我们全生命周期给客户提供服务的价值。昨天我听到论坛里有好多专家提出要做好服务，我们企业在 3 年前也提出了从制造型向服务型转型、挖掘客户的需求、为客户提供全生命周期的服务的目标。我们提供的后市场服务包括汽车金融、车队管理、油耗管理、服务管理、配件管理、二手车的处理及再制造和保险等方方面面。中国人有中国人的聪明才智，我想在这些方面，我们可以把它作为我们突围的一个重要方面，在这些方面我们不见得落后于其他的企业。这是我谈的第一个观点：发展后市场。

第二，我想讲讲新能源和智能化。我们重卡行业和产品，与我们整个汽车行业不完全一致，有其自身的特点。重卡是生产资料，不是消费品，和乘用车不一样。乘用车在某种意义上来讲，更多的是一种消费品。重卡是需要给我们的客户带来价值的东西，所以我们在这儿讲重卡的新能源，可能和我们轿车所说的新能源有一定的差异。最近国务院发展研究中心、工业和信息化部及发展和改革委员会在企业调研的时候，我们曾多次呼吁，电动车作为轿车的新能源，我们是认可的，但是重卡不适合以电动车作为新能源的发展方向。因为第一，不现实；第二，不符合客户的最终需求，购买成本太高，运营成本太高。所以在重卡行业，我们希望把 LNG 和 CNG 作为重卡上的新能源进行推广。这个观点已经得到社会、客户的普遍认可。这就是我讲的新能源。我们现在也在做其他一些新能源的研究。我认为新能源是汽车产业下一步发展的方向，因为它能够改善环境，也能给我们的终端客户带来效益，它的社会效益和客户效益是完全一致的，实现了共赢。现在国家补贴新能源汽车，主要是补贴电动汽车。其实电动汽车的电从哪里来?

我们仍然需要靠电厂发电，可能车在使用中确实没有污染了，但是发电过程的污染谁来关注？这是我要讲的新能源的问题。

另外我想谈谈智能化。从某种意义上来说，重卡的智能化和轿车相比，可能还有很大的差距。但是我刚才已经讲了，轿车更多的是一种消费品，轿车的智能化更多地体现在给消费者带来的享受上。而我们重卡的智能化，则更多地关注客户运营的全过程，要能够给客户及时地提供货源信息；能够及时地告诉客户离车最近的服务站在哪里；能够及时地告诉客户哪种驾驶习惯是比较费油的，哪种驾驶习惯可以节约更多的燃油；能够很方便地告诉客户汽车需要的零部件在最近的什么位置可以采购到，是什么样的价格。我讲的这些可能有的朋友还不太关注，有人开排量4.0升的家用车，不怕油耗。但是重卡不一样，因为它是一种生产资料，客户是希望它能带来效益的。所以我认为商用车的智能化，更多的是怎么满足客户提高效益上的需求。我觉得信息技术目前的发展水平，已经具备了在商用车领域实现产品的智能化的条件。这是我讲的第二个可以实现突破，可以为我们自主企业提升整体竞争力的方面。

第三，我们要关注整车和零部件的共同发展。轿车的产量很大，一个车型可以生产几十万辆，甚至几百万辆，而商用车更多采用订单生产，按照客户的需求组织生产。我们的生产规模不像轿车那么大，但是商用车的进步，不是靠一个整车企业的进步，而是靠整体的基础工业、零部件工业的进步。没有这支强大的零部件队伍，整车要想实现整体的提升，那是纸上谈兵。所以我们要提升我们自主汽车企业的整体能力，就必须关注零部件产业，也希望我们的整车企业给予零部件企业更多的空间、更多的支持，实现我们共同的发展。

我们在商用车领域与国际先进水平仍然有很大的差距，我们要通过努力，把能力发挥到极致，用最快的时间缩短这个差距。我想中国商用车企业肯定会走出去。我有一个倡议，希望我们中国的商用车企业能够紧密地团结在一起，减少内耗，共同为中国汽车产业的发展作出贡献，在实现中国梦的同时实现我们的汽车梦。

最后，我用母校的校训来结束我的发言。作为汽车人，我们应该正视现实，自强不息，尽快缩小我们和世界知名企业之间的差距。同时，我们还要传承中华民族的传统美德，厚德载物，关注产品的全生命周期，关注我们的全产业链，为客户和我们的合作伙伴提供更多的盈利空间。谢谢大家！

主持人李杰：刚才袁总的讲话可以说是慷慨激昂。他站在重型车企业的角度谈了自己的3点意见。我们再一次对袁总的发言表示感谢。刚才袁总用清华大学的校训结束了发言，这个校训就是“厚德载物，自强不息。”前3位发言的嘉宾都是来自汽车企业的著名人物，他们3位，包括我在内，都毕业于清华大学，所以对这个校训都非常熟。这



3 位嘉宾也是我的学长。最后一位发言的嘉宾毕业于北京大学，他是经济学人集团中国首席代表。有请许先生发言。

许思涛：谢谢大家。首先感谢论坛的主办方，我觉得全球汽车论坛的年会确实越办越好。

我来这个会议，尤其这个环节，确实有些忐忑。在座各位都是汽车界的专家，尤其对汽车行业的微观了解得非常清楚。我在听他们讲的时候，也有很多的感想。

我试图从经济学家的视野，谈谈中国经济的中期走势，以及对汽车行业的影响。今天的中国是中等收入国家，人均 GDP 为 5000～6000 美元。韩国在亚洲金融危机之前，人均 GDP 将近 1 万美元。韩国的金融危机使得韩国进入了严重的经济衰退，使韩国的人均 GDP 一下子从 1 万美元降至 6000 美元。现在韩国的人均 GDP 达到了 25000 美元。所以我觉得袁总说得对，中国梦的实现确实是汽车行业发展最大的外因。如果中国梦实现了，中国人均 GDP 能达到 15000 美元的话，就可以说中国经济彻底摆脱了所谓中等收入陷阱。我相信那个时候很多的自主品牌，应该能像现在的日本和韩国品牌一样走向世界。

在这个大的背景下，我想说几点供诸位参考。

第一，未来中国经济发展的大趋势是什么？我觉得第一大趋势，就是去杠杆化。为什么说要去杠杆化？我们知道 4 万亿元投资对中国经济短期带来了推动，但从中期和长期来看却带来了很多副作用。我们现在投资占了 GDP 的 50%，韩国当年投资占 GDP 最高峰的时候为 35%～40%。我相信中国未来 5～10 年的目标，是要把投资从占 GDP 的 50% 降低到 35%～40%，怎么实现？就是去杠杆化，具体无非两点：一个是增加我们的消费，再一个是增加我们的投资。从现在看，2013 年的经济发展其实主要还是靠投资驱动，所以我觉得习近平主席在 AEPC 会议上所说的“不以 GDP 论英雄”是非常对的。我们中期经济发展真要做好 6%，甚至 5% 这样的增长，对中国经济是有好处的。如果我们盲目追求 GDP，总有一天会出现韩国那样的金融危机。

第二，李克强总理反复强调的一点——改革是最大的红利。江铃就是个很生动的例子，它在企业发展中就受到了各方面的约束。现在最大的约束，说白了就是金融太落后。我们如果真的去买车、去借钱的话，利率真是将近 10%，但是我们存款放在银行利率却只有 1%，甚至更少。2013 年的 6 月还出现了钱荒，就表示我们在金融方面确实太落后。

怎么改呢？我觉得三中全会可能要在利率市场化方面有大的举措。大家会看到利率市场化的过程中，给企业带来的很多融资的便利，给消费者带来的很多消费的便利。这当然是非常好的。

再有一点，我们这个行业实在太分散，我相信利率市场化会促使行业整合更有效地

进行。李总理说过，改革是最大的红利。在这一届政府任期，政府会把行政审批减少1/3。我觉得如果真这么做的话，对中国的经济确实有很正面的影响。说到审批，我不得不说公共政策问题——我稍微有点走题。我觉得对目前汽车和房子的政策都比较荒唐：汽车限购，房子限购。我们的房地产占中国GDP的20%，汽车占GDP的10%。我们知道中国的消费者有一个特点，很多人是因为买了房子才买了车，这跟国外的消费者不一样的，所以如果对这两个行业进行打压实际上直接影响了中国经济。更好的办法是什么呢？更好的办法显然是应该把对这两方面——不管是房地产还是汽车所有的限制全部取消。若全部取消，又涉及刚才我所说的审批，我们知道如果在汽车这方面门槛过高的话，最大的受害者显然是国产汽车。在这方面我觉得应该给政府几个药方：对房地产的限制要马上取消，其实政府现在已经基本上往这方面走了。有钱人买商品房，政府为低收入者提供廉价住房，基本上是学新加坡的做法，这是对的。汽车的限购也应该取消。

最后我再说几句。第一点，中国经济发展的大趋势是8%不会再出现了，甚至7%也不会再出现。从中长期看，我们要接受5%~6%的发展速度，否则，金融危机的风险是不可忽视的。第二点，中国经济在发展过程中，一方面要结构调整，另一方面还要保底。保底的话，我们现在很多的产能必须去消化，所以在这方面，我觉得应该取消对汽车和房地产的限制。第三点，我觉得中国经济发展要素价格的改革不可回避，一个是利率改革，另外一个涉及新能源。在这个大背景下，中国如果能够走过这一关，就真的实现了中国梦。自主汽车企业会慢慢地从中低端汽车走出一条自己的路，最终会出现中国自己的著名品牌。我在这里想说的只有一点，自主品牌最大的外因是中国的宏观经济。谢谢大家！

主持人李杰： 非常感谢许总。他站在宏观经济的角度对中国汽车行业何去何从，特别是自主汽车企业向何处发展，谈了自己的看法。4位嘉宾的发言到此结束了，我们还有一些提问和互动的时间。我有几个问题先提给在座的4位嘉宾，接着是台下的朋友与台上4位嘉宾的互动时间。我的第一个问题提给郭总。刚才郭总在发言中介绍了观致汽车的发展状况，大家对观致也非常关注。我想知道，观致汽车有限公司在运营模式上跟其他的汽车企业有什么不同的地方？

郭谦： 方才我归纳了自主汽车企业追赶国际水平的3条路径，我觉得不同的路径适合不同的企业的情况。观致是按照第三条路径来实践的。我们为了实现这样一条路径，我们还有一个运营方面的概念，就是构建一个国际化的企业。观致是一个注册在中国的企业，但是一开始就按照国际化的企业来构建。这个企业的合同里没有规定企业里的任何一个职位应该来自股东的哪一方，企业的任何一个职员都是在全世界范围内进行选拔、招聘来的。通过建立这样一个国际化的文化氛围，树立了这样一个企业的愿景，在



全球感召一批有丰富的国际水平的行业实践，并且愿意投身到一个新的事业的人才。从过去几年时间的情况看，观致这个新的企业号召了一批优秀的人才，用几年的时间开发出来的第一个产品，确实实现了当初的目标，可以和国际同类产品一争高下。而且我们也有信心，我们的产品会给用户带来更大的价值。

主持人李杰：感谢郭总，那您认为观致能否取得成功的关键要素在哪里呢？

郭谦：我认为一个企业、一个新的品牌是否能够取得成功，最基本的一点是看这个企业是否能够给用户带来新的价值。为用户带来新的价值是企业最基本的支撑点。企业要围绕这一点来改造企业的结构，来改造企业的运营。我觉得观致在过去一段实践中，在这个方面取得了坚实的进展。

主持人李杰：谢谢郭总。下面我想问袁总一个问题。陕西汽车有限公司是重型卡车的生产基地，刚才您提到了，卡车不是消费品，是客户赚钱的一种工具。过去重型车主要是散客自己购买车辆，在发展过程中逐渐演变成单位购买，还有第三方物流等。您认为未来客户群体还会发生什么样的变化？作为商用车生产厂家，我们该如何应对客户群体的变化？

袁宏明：我在企业虽然是总经理，但我主管的业务是国际市场和国内市场的销售。中国的卡车市场开始是以个体购车为主的，基本是一个家庭一台车。在国外可能很难看见我们双卧铺的车型，一般的只有一个卧铺，而我们这种卡车大多都是双卧铺的。为什么？因为它是一个流动的家庭。一般一台车的司机一路带着老婆，带着孩子，可以从上海跑到乌鲁木齐，从海南跑到黑河，沿途十几天或二十多天就在车上住、车上生活。这是以前的状况。

我觉得现在这个趋势在发生变化。集团购车、组建物流公司已经是大势所趋。由于金融危机给我们带来的影响，现在运价在不断地下调，个人的单打独斗很难降低成本，另外个体客户很难拥有相关平台的支持，运输效率会比较低。个体客户单趟的运营成本可能很低，可能比运输公司或物流公司更低，但是他的综合效益太差。为什么综合效益差？现在一些大的物流公司、集团客户通过现代化的管理水段，可以让车尽量不空载行驶。而好多个体客户则会出现单趟运输。他今天跑到新疆，回来往往没有货源，或者要等上 20 多天直到有了货源再跑回上海。这样，他的运营效率是极低的。这是第一点。

第二点，因为经济会有动荡，有高峰的时候，也有低谷的时候，低谷的时候好多个体客户就不干了。需要运输的资源单位的业务很可能由此而受到一些影响，这样也使得这些资源单位愿意和集团客户、物流公司进行稳定合作。我认为下一步发展的方向是集团化，是第三方物流，或者是第四方物流，这样的公司会更多。为什么我刚才在讲话中

提到智能化？智能化的一个方面是给车辆提供车队的管理，因为一个车队很可能有几百台车。另外，我们提供配送信息，提供服务信息，就是针对我们的集团客户或者物流公司。谢谢大家！

主持人李杰：非常感谢袁总。下面给许总提一个问题，有人说，自主汽车企业要想跟上瞬息万变的市场，参与到国际汽车企业的竞争当中来，首先要发生3个转变：第一个转变是经营模式的转变，从制造商品向经营品牌转变；第二个转变是获利模式的转变，从在制造过程中获利，逐步向全价值链盈利转变；第三个转变是管理模式上的转变，就是大家通常所说的，从传统的企业管理模式，逐步向规范的现代企业制度转变。您作为经济学家，站在宏观经济学角度怎么看待这种提法呢？

许思涛：我觉得您刚才说得非常对。刚才袁总讲的行业转变的情况，就非常生动地说明了未来发展的趋势。我认为从中国汽车行业现状来看，现在的产品去德国高端品牌中打拼，肯定很不现实。我们的优势肯定在中低端，这点我个人认为是比较实际的。我们要通过慢慢地改善质量、提升服务来逐渐得到消费者的支持。

另外，我刚才也说了，希望政府在改革过程中出一些更好的公共政策，因为我们知道环境污染是很大的一个问题，但这个问题不能通过很生硬的政策来解决。因为很多很生硬的政策可能产生相反的效果，例如：如果北京真要实行单双号，最大的受害者肯定是低端的自主品牌。我没有完全回答您的问题，但是您所说的这几点趋势，我完全赞同。因为在中国经济转型中，我觉得就会出现您刚才所说的那几大趋势。谢谢！

主持人李杰：谢谢许总。下面我给王总提一个问题，现在业界有这么一种说法，在未来几年汽车市场销量增长是肯定的，有人称之为微增长期，也有人说在未来几年汽车市场的发展是长期的成长性和短期的波动性共存。对这两种不同的，或者说带有一定矛盾的提法，您怎么看？

王锡高：我是赞成后者的说法的，这个产业长期来看是稳定增长的，但中间会有一些波动。为什么呢？国家在调整结构，调整结构会影响汽车产业的发展。但是汽车企业要应对这种变化，就要改变自己的经营模式，走自主道路的成长模式。用一句很简单的官话来讲，就是一定要走质量效益型道路。我刚才谈的是我们走自主品牌道路的艰难过程，走到今天我们不再有缺资金的问题了。谢谢！

主持人李杰：谢谢王总。我的提问到此为止。我们还有一些时间，我把提问的机会交给下面在座的各位朋友。

提问：大家好。我这个问题是提给郭总的，您刚才提到观致取得成功的关键因素是



能够带给客户价值。我想问您的是，您认为观致能够给客户带来的具体价值是什么？请您详细解释一下。谢谢！

郭谦：我刚才讲了那句话之后我就想，一会儿提问可能就有人问这个问题。汽车产品就是汽车产品，汽车文化就是汽车文化，如果你开着一辆车，你感觉你的汽车生活的品质提高了，我觉得这就是价值。你开着这辆车，你觉着它的造型体现你的思想，体现你为人处世的风格，或者说这个造型看上去让你觉得很显档次，做工很精致，或者这个造型看上去让你觉得很有自信、很内敛——如果这辆车和你的想法产生共鸣，你就会认为这辆车有价值。你开着这辆车，觉得它的驾驶性能非常好，无论高速还是低速，无论在平坦路面还是在颠簸路面，都给你非常好的驾驶感受，这就是汽车生活价值的体现。我们的专业团队在宝马、大众这样的企业有几十年的经验，他们了解什么是国际上最好的汽车文化的风格和方向，并据此确定我们观致的汽车文化风格和方向，然后以他们几十年的调校宝马、大众汽车性能的经验，来赋予我们的产品一种驾驶体验和性格。你可以比较一下我们的产品和国际大品牌的汽车产品，就会进一步了解汽车文化体验的价值。

提问：问袁总一个问题。刚才袁总谈到我们最初的客户是以个体为主，现在转向企业，转向物流公司，那么将来你们的车会有什么变化？现在有些企业已经和跨国公司合作了，它们会带来一些新的产品，排放、安全和舒适性都会改善，我们自主品牌该怎么应对？

袁宏明：谢谢。刚才我说了，我们的市场在变化，客户群体也在发生变化，从原先的个体买车到集团、物流公司买车，客户的变化会带来产品需求的变化，但是不管是个体户，还是我们集团用户，节油、轻量、高效、舒适、安全是所有人都会追求的。

您刚才还问到我们在什么地方要作改变？我们要做的第一点就是关注集团客户对产品全生命周期的需求。集团客户都大批量购车，我们需要在后市场业务，在融资租赁、二手车处理、再制造等各方面满足他们的需求。第二点是智能化。智能化是指为这些大的集团客户提供相应的技术平台的支持。我们陕西汽车控股集团有限公司的车上有个系统，可以给客户提供驾驶行为和配送货的信息，提供我们陕西汽车控股集团的服务网络以及配件网络信息，同时我们给大客户提供车队管理相关的软件与硬件。我们根据不同客户的需求，可以提供不同的运输管理系统。谢谢！

提问：我这个问题想提给许思涛先生。刚才许先生讲，中国的 GDP 将来控制在 5%~6% 是可以接受的。2013 年前三季度的 GDP 增长是 7.7%，我们的 GDP 每年都增长这么多，但我们很多中层人员并没有感觉到工资在增长，如果工资没有增长的话，中国人的购买力就没有被完全释放出来。许先生讲的人均 GDP 达到 15000 美元不知道什么时候可以实现？

我另外想再问一个问题。许先生刚才讲汽车限购是很荒唐的事情，香港也是一个很小的城市，人口也很多，车也很多，它没有限购，但它的环保问题解决得很好，交通问题解决得也很好。北京、上海等城市现在对汽车已经实行限购了，几个地方政府一起搞的话，我觉得对汽车业是一个很大的打击，尤其是对今天讨论的自主品牌。因为一个人只买一辆车的话，很多人都会选择买合资品牌，这样对自主品牌汽车销售的打击会很大。不知道许先生在这方面有没有什么建议给政府？谢谢！

许思涛：您提的问题很大，我觉得很大程度上您都自己回答了这个问题。我觉得是这样，以北京来说，首先很多地方都是人为的因素把马路变得很窄，影响交通。这种现象在北京是很多的。第二，北京道路设计非常不合理，很多是人为产生的交通堵塞，尤其像在国贸这些地方。现在有的时候我跟朋友聚会，我就说我们在机场见面，大家索性都往外跑。第三，我们现在的经济发展，如果投资占 GDP 的比例从 50% 降到 35%，或降到 40%，在未来的 5～10 年，只能通过放缓经济增长才能实现，否则的话实现不了。我觉得经济增长 5%～6% 不是一件坏事。您刚才也谈到了，每年 8% 的 GDP 增长不见得给我们带来更高的收入，因为如果 8% 的 GDP 增长是通过 4 万亿元投资拉动实现的话，带来的后果是企业盈利的损失。我给政府的建议是：第一，现在不要去打压车市，我就不说房市了；第二，像刚才袁总所说的，通过智能化办法解决问题。其实很多办法都可以试，如现在限制拼车，我觉得这个政策应该取消，为什么要限制拼车？我觉得我们有非常多的潜力可挖。还是回到李总理所说的，改革是最大的红利。中国经济与别的国家经济相比有一个很大的优势，就是我们这里有太多不合理的东西，你只要把这些不合理的东西稍微去掉一点，对经济马上就有正面的影响。我就说到这儿。谢谢！

主持人李杰：谢谢。我们到了该结束的时间。关于中国自主汽车企业整体提升路径的话题，应该说非常沉重，今天大家讨论得也非常热烈。大家可能有很多问题想咨询我们在座的各位嘉宾，会议结束后大家可以找他们问问题。对今天几位嘉宾的发言，我作了一个简单的归纳，从他们的观点来看，探索自主汽车企业整体提升的路径，主要有这么几个方面：第一是要把产品做对；第二是用正确的方法把产品做对；第三是重视集团客户的培养和维护，提升客户的满意度，建立品牌归属感；第四是重视汽车后市场，这是现在乃至未来我们的汽车企业和经销商获利非常重要的一条渠道；第五是创新，包括产品解决方案的创新，还有营销模式的创新；第六是能力为本，不断提升造车的经验，从逆向开发转向正向开发，形成核心的竞争能力。

让我们再一次用热烈的掌声感谢 4 位嘉宾，也感谢在座朋友的光临。谢谢大家！



对　　话

困境与出路——解惑新能源汽车战略

为了缓解能源和环境压力，推动汽车产业转型升级，培育新经济增长点，中国是新能源汽车战略坚定的践行国家。但是，近一时期出现的种种现象让不少企业对于新能源汽车的发展前景感到迷茫。如何突破困境，寻找出路？政府、汽车企业、相关行业应该共谋协调发展大计。

- 评估当前状况，包括技术、基础设施和政策方面的挑战。
- 政府相关部门新能源汽车发展战略的基点是什么？
- 相关领域行业推动新能源汽车发展所遇困境和解决的思路及阶段目标。
- 面对全球对手，中国厂商该如何定位？
- 中国有可能在新能源汽车领域建立全球竞争优势吗？

嘉宾：

Paul Ingrassia，普利策新闻奖获得者，路透社总编辑，英国

Alysha Webb，Alysha Webb Production 总裁，美国

Charles Kung，中强光电集团副总经理，中国

主持人：

John McElroy，Blue Sky Productions 总裁，美国

主持人 John McElroy：女士们、先生们，大家早上好。请大家就坐，我们马上开始今天的讨论。我是今天讨论的主持人 John McElroy，我是 Blue Sky Productions 的总裁。我们对中国及全球的汽车工业做过很多的报道和采访。首先我们向大家介绍一下今天的演讲嘉宾。他们是：普利策新闻奖获得者、路透社总编辑 Paul Ingrassia 先生，Alysha Webb Production 总裁 Alysha Webb 女士，中强光电集团副总经理 Charles Kung 先生。

新能源汽车为整个汽车行业的未来带来很多可能，现在的问题在于，我们是不是把新能源汽车发展到了令人满意的程度。无论是在中国还是日本、美国和欧洲市场，新能源汽车的增长百分比是非常激动人心的，但是它的总体销售量还是远远不足的，不足以让汽车制造商在开发技术的同时获取相应的利润回报。我们该如何来推广新能源的汽车？在座的演讲嘉宾将和大家一起进行探讨。首先有请 Paul Ingrassia。

Paul Ingrassia：谢谢大家来到这里参与今天的讨论。我想说这是一个非常好的话题，因为我们在中国讨论新能源汽车是恰逢其时的。

在19世纪90年代，英国和美国就都开发出了电动汽车，伦敦当时行驶的电动车有3马力，它的续驶里程是50英里，和我们现在很多纯电动汽车的行驶里程是差不多的。在1905年，美国的一家公司造出了一款混合动力汽车，它装有一台电动机和一台汽油机。在市内行驶的时候使用电动机，在城市之间行驶的时候使用汽油机，但是这款车的动力切换难度非常大，最后没有成功。

1960年，TRW的工程师开发出了一款混合动力的原型车。这款车跟现在的普锐斯差得很远，它的控制系统不像现在的电子控制系统那么好，而且当时内燃机汽车的价格是非常便宜的，这款车造价昂贵所以难以进行商业化的生产。又过了几十年，1997年，日本丰田推出了普锐斯这款车型，这是第一款商业上成功的混合动力车。普锐斯是由内山田竹志先生领导开发的，他是非常优秀的管理者和工程师，现在已经成为丰田的总裁。除了普锐斯非常成功之外，其他一些公司也推出了一些电动车产品，如日产全电动车叫Leaf，在欧洲，以雷诺的品牌出售。

纯电池的电动汽车受到了环境保护者和汽车记者的特别欢迎，不过欧洲每年大概只能销售7万辆，占整个市场不到1%，所以它的市场容量是非常小的。为什么纯电动车和混合动力车很难取得大众的认可和接受？消费者对行驶里程的顾虑是一个原因，还有一个原因是成本比普通车要高。对于纯电动车来说，行驶里程是最大的问题。对于混合动力车来说，它的成本和造价是一个问题。虽然混合动力车可以很好地满足行驶里程的需求，但是为了在市场上得到认可，其价格必须降下来。

替代能源车和新能源车，目前很难在市场得到认可和成功，但是我们不能忽视这些新技术的发展。新能源车在未来有很好的前景，最终可以和传统的内燃机相匹敌，现在认定新能源汽车失败还为时尚早，我们要从新的现实主义的观点看待新能源汽车。

新的现实主义的观点，主要侧重于这么几个角度：第一，我们现在对于可持续性的环境确实越来越关注，人们愿意去拯救地球，但是他们也有其他的动机，他们愿意省钱也想获得更多的乐趣，获取人们的关注。比如像特斯拉这款车让驾驶者感觉很酷，而且每充电一次可以行驶200公里，所以它非常成功，成为现在全球最成功的电动车。另外我们想提醒政府，如果指望政府拿出越来越多的补贴来推广电动车是不现实的。比如美国政府有财政赤字的问题，而且每年的财政赤字达到了1.5万亿美元，所以我们很难指望政府不断地给新能源汽车财政补贴。第二，硅谷和现有的汽车制造商之间的竞争，可以让我们的替代动力系统整体上变得更加健康。比如特斯拉的电动车价格是3.5万美元，充电之后的行驶里程是200英里。当然像特斯拉这样的电动车和新能源汽车的新兴企业的出现，也在推动传统汽车制造商更加深入、更加认真地进行纯电动车以及其他新



能源汽车研发和市场推广活动，所以说这些竞争能够让整个市场变得更加健康，能够推动新能源汽车的发展。

除此之外，我们也可以看到还有新的一个发展方向，除了电动车之外还有氢燃料电池车，这也是内山田先生不断关注和支持的一个项目。我们非常愿意看到该领域有更新的进展。

主持人 John McElroy：谢谢。下面我们请 Alysha Webb Production 的总裁 Alysha Webb 发言。

Alysha Webb：我叫 Alysha，我在中国生活 10 年多了。2008 年以后我回到了美国，在 2009 年的时候我加入了《美国汽车新闻》，负责汽车经销商的版面。

中国汽车行业看上去是非常健康的，今年还会有两位数以上的增长，未来也会有个位数的增长。

关于中国的电动车我写过很多文章。今天我想介绍一下美国加利福尼亚州电动车的市场，看看美国加州政府采取了哪些措施去推动电动车在加州市场的增长。

现在整个加州电动车的销售占到了美国电动车销售的 20%，我这里讲的是插电式的混合动力车，这是我今天发言的重点。插电式电动车在美国销量每年有 8% 左右的增长，年销量差不多 30 万辆。福特、日产还有雪佛兰等都有最新的插电式电动车的车型，本田也刚刚推出了自己的插电式电动车型，这也是销售最好的 EV 车型之一。总体来说，美国政府对电动车还是很关注的，但电动车销售总量并不是特别大。以加州来说，从 2013 年 1 月份到 6 月份上牌的数据来看，差不多也只有 1.55 万辆电动车上牌，其中包含了 9700 辆电池电动车以及 2500 辆插电式的混动车型，7% 上牌车辆都是电动车或者混合动力车这样的类型，电动车在美国销量占汽车销售量不到 1%。从这些数据可以看到，美国加州对环境保护特别有激情，是对环保非常关注的一个州，走在了美国电动车推广的前沿。

加州对电动车的喜爱也逐渐扩展到全国其他地方，因为大家都更加关注环境，更加关注节能减排，更加关注我们居住星球的可持续发展。加州推广电动车的努力是多层次的，加州所采取的一些举措可以供中国借鉴。首先，加州政府有自己的法规，规定了加州道路上的一定比例的机动车必须是零排放的车型，规定了具体截止日期要达到的目标，同时强制汽车制造商也必须达到，这就从法规方面规定了汽车制造商对节能减排的贡献。这些法律法规的强制性事实上非常有帮助。同时加州采取了很多措施推广电动车以及混合动力车，州政府已经通过了 6 部法案，这 6 部法案会继续强化在电动车销售方面的举措。

比如说对于使用清洁燃料汽车，州政府会有 2500 美元的政府补贴，另外还有税收

上的减免，这是加州政府对电动车销售的激励政策。通过的其他法案包括电动车充电相关的标准，以及多家庭共用电动车等相关的一些规定等，都是非常具体的。政府对电动车充电的基础设施也专门作出了规定，因为有些人是住在公寓里面，自己没有独立的充电设施，所以基础设施也要进一步强化。政府在电池的回收等方面也都作出了具体的规定，会给一些补贴。

对于一些重型卡车以及高排放的车辆的用户，也是鼓励他们更多地转向使用电动车，这方面也有详细的规定。加州政府通过这些法规，加上激励措施，积极推动电动车的销售。针对电动车充电基础设施建设这方面也制定了目标，规定在什么时间之前要建多少个电动车的充电站。因为电动车推广中存在的一个重要问题就是一个基础设施的问题，找不到充电站是一大问题，不能方便地充电续航，大家就不会积极购买电动车。

整个加州差不多有1700个公共充电站，同时还有几百个私人经营的充电站。我自己也参加过美国第一个油电混合加油充电站的开幕仪式。我们还把充电站分成了不同的等级，这样的话，不同类型的车可以使用不同类型的充电设施。政府通过经济杠杆鼓励错峰充电，如果你在峰谷的时间来充电，费用就比较低。测试表明，这种电费计价措施对充分利用能源及降低电动车使用成本是很有帮助的。另外，在工作场所充电在加州也越来越受欢迎，很多公司也把这一措施当作福利提供给自己的员工。这是加州的一个举措，我不知道底特律有没有，但现在加州很多雇主为雇员提供工作场所的充电服务。整个美国公共充电站也就6.8万个左右，这个数字还有很大的增长空间，发展电动汽车需要更多的充电站。

现在比亚迪的电池也进入了美国，有公司买比亚迪的电池，为客户提供换电池业务。美国联邦政府对电动车的销售及使用已经制订了非常具有挑战性的目标，能源部也给一些电动车公司提供了一些资金方面的支持。

但是在这个过程中，很多人也对这些公司是不是很好地使用到了联邦政府的资源表示疑问，担心这些项目会浪费资金，有很多质疑的声音。同时对于公共充电站也有很多人是有质疑的，他们担心如果用联邦政府的资金用来去修建基础设施公共充电站，如果联邦政府破产，这些充电站何以为继呢?

再来看一下中国的情况。我拿到的数据显示，从2013年1月份到6月份在中国销售了5800多辆电动车，其中包含700多辆纯电动车、2500多辆混合动力车等。这个数字跟加州相比不是特别可观。中国的很多人生活在楼房里面，住在楼房里面的人买电动车后怎么充电也是中国面临的基础设施问题。以前听说中国政府在建立电动车充电站方面有激励政策，但是这种激励是否可持续，也是一个问题。

最近中国政府也推出了一些新的政策和举措，我觉得中国也已经从以前的政策上得到了经验教训，正在采取一些新的措施推动中国电动车行业的发展，而中国对电动车的



政策支持也更多地逐渐转向强调节能减排方面。

总的来说，我觉得加州的实践表明，政府、私人公司以及电力部门还有基础设施单位等不同机构、单位和组织之间的合作协调是非常重要的，只有这样才能产生健康、可持续的电动车市场。我觉得中国市场也应该采用混合的模式，光靠任何一方努力没办法推动这个行业的发展，所有利益相关方都应该加入进来，让电动车行业可以生存发展。谢谢！

主持人 John McElroy：谢谢。我们接下来有请 Charles 先生，他是中强光电的副总经理。

Charles Kung：谢谢。3 位在座的嘉宾都是美国人，只有我一个是台湾来的中国人。我们中强光电在光电业有一点名气，我们主要从事投影机、背光模组等产品的研发、制造与销售。比如各位看到的这个投影机，我们一年大概生产 100～150 万台。我们现在在开发第三个业务领域，就是跟电动车有关的产品。我们现在正开发燃料电池、开发电动车动力系统相关的零部件，包括控制系统、电池管理系统等产品。

我们现在还是鸭子滑水的阶段，只有小量的交货，也参加过一些展会，但是我相信业界对我们公司的产品还是不太熟悉。我们对中国大陆的电动车的发展状况非常关注，刚才几位嘉宾都讲到过，我也认为我们现在的电动车存在很大的基础设施(充电站)问题，以及价格问题。

我今天要谈的是，我们要换个不同的角度来看这个问题。新能源汽车到现在为止好像还没有成功的。前两天我在日本新宿，没有看到一辆日产的 Leaf，一辆也没有看到。看来纯电动车成功的机会实在不大，问题在什么地方呢？如果说发展新能源汽车就是用一种产品取代另一种产品、用电动车取代现在的汽油车，那么这是直线的思考方法，是过于单纯的。

发展新能源背后的起因是什么？第一个是能源问题，第二个是污染问题，第三个是噪声问题，这是新能源汽车要解决的问题。我认为，我们要达到的目的是一个系统的目的，我们希望生活的环境更好，这是一个系统性的问题，不可能用单一的产品来解决，不能简单地用一种车型代替另外一种车型。这是我要说的第一点。

记得十一五计划的时候，提出来公交大巴要改成电动的，我觉得这是非常正确的措施。台湾也决定在未来 5 年之内要补助业者 1600 辆公共汽车，这个跟大陆过去几年做的是一致的，这个做得非常对。

政府还做了另一件非常正确的事情，就是禁止摩托车。禁止摩托车促使我们现在一年生产 3000 万辆两轮电动车，这在全世界是没有的现象。我觉得这是政府政策产生最好的效果，一个最佳的示范。

各位可能没有注意到，现在发展很快的还有三轮电动车。三轮电动车3年前产量是400万辆，2013年会超过800万辆。现在轻型四轮电动车也跟着来了，四轮电动车在中国一些地方是不承认也不禁止。

如果用刚才提到的系统的方法来考虑这个问题，我们何不把力量放在四轮轻型电动车上呢？四轮轻型电动车在日本归类为超轻型车，在欧洲叫做L6、L7。这种超轻型的车在欧洲和日本都已经有法律，有规定，有定义，唯独在我们中国还没有开放。我觉得如果我们在两轮、三轮电动车发展之后，再把这个四轮超轻型电动车加进去的话，发展电动车节省能源，减少污染和噪声的目的就已经实现一半了。这是我要谈的第二点，要发展超轻型的电动车，而不要发展高速的。

特斯拉适合美国的环境，并不适合中国的环境，那是不是我们就不要发展其他的电动车呢？也不是。

第三点，未来的车子到底是什么样的车子？我们应该做什么样的车，混合动力还是纯电动车？哪个是过渡的？我不太确定。直觉的看法是混合动力是过渡。

我还想说的是，这两天我在论坛当中听到大家在讲中国的汽车要走出去，要走到国际上去。走出去当然有很多条件，我认为有两个最根本的条件：第一，要有技术，有自主的技术；第二，要有产品。比如说沿用美国、欧洲的技术，就不可能超越它们。那样实现追赶超越就太困难了，应该走另外一条路。谢谢！

主持人 John McElroy：谢谢您的发言。今天我也有几个问题，问一下各位嘉宾。Paul，你前面提到了环境保护主义者以及电动车行业人士对电动车感兴趣，其他人不那么感兴趣，你觉得电动车在市场营销这一块是不是有什么问题？是市场营销上出了问题，还是电动车本身的问题？如果电动车性能非常好，驾驭体验都不一样的话，是不是这些公司在营销过程中传递的信息不准确？

Paul Ingrassia：我觉得其实也有这个可能，有一定程度上的营销的问题。如何让电动车的销量有所提升，也是营销上比较大的课题。

我们刚才发言的嘉宾提到了，你不能只依赖或者只指望政府给你补贴。在加州提供2500美元的税收减免政策刺激电动车的销售，我也记得加州政府出台这个政策时也做了很多。

Alysha Webb：让我回答一下营销方面的问题。我也考虑过电动车的营销问题，美国的汽车经销商是不是要使用绿色汽车这样的营销标签？我觉得是的。电动车的效率没有问题，人们也一直认可电动车对环保的贡献，而且当大家再去考虑汽车购买决定的时候，油耗已经成为很多人作决定时最主要的因素，而电动车在效率和环保这一块肯定比汽油车要好很多。



主持人 John McElroy：加州作了规定，在2020年之前，主要汽车制造商20%的汽车销量都应该来自零排放的汽车，但是像通用、福特、丰田、日产等公司都跟我说很难做到。政府作了规定，但是厂商并不买账，你怎么看？这是加州政府第三轮的政策了，前两轮是无疾而终，也没有成功。

Alysha Webb：对于汽车制造商来说，他们要竭尽全力创新，去研发这样的技术。加州政府的举动事实上也是推动了一些新技术的产生。美国和中国也不太一样，我觉得美国的政策不像中国推动起来那么顺利，容易实施。在加州，州政府虽然作了决定，它可能也觉得完不成目标。很多人都是用信用卡来买车，基于价格来买车，我也觉得这种规定很难实现。

主持人 John McElroy：Charles，您提到了L6、L7超轻型的电动车，感谢您介绍这么一个新的概念。台湾也是想把台湾建立成一个电动车供应链方面领先的一个区域，所以说电动自行车在台湾就非常盛行，非常受欢迎。您觉得轻量级的电动车，这种超轻型的车如果在美国道路上行驶会不会真的有安全上的隐患？在法律上会不会有很多的挑战？

Charles Kung：电动自行车很多都是台湾制造的。怎样让轻型的车子更安全？我建议政府鼓励发展轻型车一定要低速。大家一定看过电影里面海洋中的生物，鱼群里几百万条鱼在海洋里面游的时候，你有没有看到鱼和鱼相撞？鱼和鱼不太会相撞，在马路上开电动车的每一个人也可以做到车子和车子不会相撞，而且它的速度很低。现在日本、美国还有德国都已经宣布进行了自动驾驶汽车的试验，所以在安全方面，我觉得有非常多的事情可以做。

Alysha Webb：我也在想，是不是有这么一个矛盾，超轻量的电动车和安全性是不是天然的矛盾，如果你又要轻量又要很安全的话，成本就会比较高，价格上面会有很多的问题。

主持人 John McElroy：我给嘉宾一个问题，新能源的汽车目标就是减排，但是我们是不是过度地关注了以电动汽车作为减排主要途径的努力？因为3年以前，清华大学和耶鲁大学一起作过一个研究，他们发现中国现在非常依赖煤电，我在考虑在中国电动车是不是能够达到最终减排的目的。比如德国，现在他们关掉了一些核电站，用更多的煤炭来发电，所以煤电比例的提高会带动碳排放的提高。

Alysha Webb：中国政府主要是希望减少对于外国石油的依赖性。如果谈到空气污染，电动车肯定不是唯一的解决方案。我认为中国最大的关注点还是减少石油的消耗，所以降低汽车耗油量也可以帮助中国政府实现这个目标。

Paul Ingrassia：我同意 Alysha 的看法。另外，对于推广中的天然气汽车来说，它也不是完全没有排放，但是它比煤的排放少，比石油的排放也少，而且是比较成熟的技术。环境问题是非常复杂的，比如美国也讨论过乙醇替代燃料，人们说乙醇的替代比例现在是 10%，希望将来把它变成 15% 等，但是乙醇是需要用玉米去转化的，是把一些原本给人消费和作为动物饲料的玉米转化成了乙醇，那样的话就推高了粮食的价格。有人说，你不一定非得用美国的玉米去生产乙醇，你可以从巴西进口或者是去用其他的原料去生产，但是美国的玉米价格是受到政府补贴的，所以其实很难作出这个决定，而且它的价格更便宜。看来很难有一劳永逸的非常快速的解决方案，你需要考虑很多方面。

Charles Kung：从生态的角度看确实是如此，所以我刚才提到我们需要一个系统性的解决方案，才能让问题得到最大程度的解决。低速及轻量的解决方案，我认为是非常实际的。中国现在有很多新城在建设，我们需要整个行业为市内交通来提供解决方案，不要再重复北京的老路了。

主持人 John McElroy：Charles，我非常同意你的观点，用系统的观点去解决问题。比如通过网络连接起这些汽车，让汽车之间进行信息传输，可以减少交通的拥堵。如果可以让交通变得更加顺畅，就可以大幅度地减排，并且可以大大提升燃油效率。接下来我们来回答观众的问题。

提问：我们对中国电动汽车的发展方向做了很多论证，最后根据中国两轮电动车的发展模式和中国交通车辆的需求及能源的综合考虑，提出中国电动汽车的发展模式在未来 5 年应该是汽车产业的补充模式，而不是替代模式。我们做过一个“双 65”轻型的电动汽车的模式，就是最高车速在每小时 65 公里以上，一次充电续时里程在 65 公里以上。但是政府去年出台的法规不允许这种车型出生。我想问中强光电 Charles Kung 先生两个问题：现在燃油汽车产业坚决抵制轻型电动汽车上路，但是很多业内人士认为中国电动车的市场需求是巨大的，应该给放开点，所以汽车标准出台的是“双 80”体系，您怎么看待这个政策？第二个问题，轻型电动车在中国还有机会吗？如果中国没有机会的话，我们轻型车的机会在哪里？谢谢！

Charles Kung：轻型电动车发展比较好的地方一个是日本，一个是欧洲。欧洲在这方面的法规都很成熟，日本轻型车一年新车是 500 万辆，这些车不需要碰撞测试，但只能在本地使用，不能上高速。欧洲 L6 和 L7，刚好是在您刚讲的第一个问题，L7 可以跑 100 多公里，对 L6 限制它的动力不能上高速公路。我认为欧洲的市场是轻型车的未来，欧洲的环境跟美国非常不一样。美国不是一个铁路国家，而是一个公路国家，它的政策都是跟车子有关的。欧洲不一样，欧洲这些政策已经出台了，所以我认为欧洲市场是一个未来市场。我相信中国政府在不久的将来也应该会参考欧洲和日本出台轻型车的规



定，我认为这个市场可以期待。

提问：我想对“双80”出台的背景作一个补充，国家是在去年提出了纯电动技术标准“双80”，要求纯电动车要达到最低续时里程大于等于80公里，最高车速大于等于每小时80公里。这个标准并不是针对低速电动车的规定。

我很认同您刚才提出的电动汽车产业是一个系统问题这么一个观点。中国的低速电动车在三四线城市兴起，逐步渗透到更大的城市，这个过程中由于它的一部分产品到了大城市，制约了当地原有的城市交通体系，引起了政府的关注。事实上台湾在大陆的摩托车，包括在低速车产业链中扮演着非常重要的角色。在交通问题的解决上，我们大陆同仁希望听到台湾同仁的解决方案，你们在规范不同车辆在不同区域、不同道路的行驶方面上有哪些宝贵的意见和建议值得我们学习和借鉴？多谢。

Charles Kung：这点我很惭愧，台湾在这方面落后于中国大陆。我刚刚讲的在城市推广电动大巴，政府已经提倡10年了，我们到现在才出台一个政策说补贴1600台。刚才讲的四轮车也好、三轮车也好，在台湾绝对行不通，另外台湾这方面的空间也小，这方面是落后的。我很抱歉。

提问：中国希望通过电动车的发展降低对石油的依赖，我们当然也都觉得应该这样做，但是对于具体的技术选择，我们为什么不去考虑一下其他的解决方案？为什么不去想一想更小型的车是不是有文章可以做？我觉得应该有不同的解决方案，但是没有看到这样的动向。我认为应该基于技术推动市场，让消费者自己去选择，强制性推行一些规定的话，这个决定权就不是留给消费者了，这样的规定也通常执行不下去。

Alysha Webb：我先说吧。我还是同意Paul Ingrassia的一个观点，政府补贴和激励长期来说并不是可持续的，人们也不是因为有了这个补贴就考虑买电动车了。但是不管怎么样，政策还是政策，需要它的存在。我觉得对燃油车税收可以更高一些。我觉得有时候市场需要一些推动，它才能够发展起来。市场也需要有些方向，要不然的话，新的技术也没有办法创新出来。

Paul Ingrassia：对于汽车行业来说，政府本身也缺乏动力。大家可能也知道，美国政府自己的问题都还很多，政府如果要破产关门的话，政府的补贴也就不可维系。它哪里来这么多钱支持2500美元的税收减免？所以这也是一个问题。

主持人John McElroy：谢谢。非常感谢各位嘉宾的精彩发言。感谢各位的参与。谢谢！

专 题 讨 论

洞察中国汽车消费者

纵观当今中国车市，最大的改变是消费者对产业走向的决定权愈发走强，以消费者为本的产品开发生产和营销服务理念，决定车企在中国市场的成败。如何洞察中国汽车市场消费者，以实现营销模式创新并实现营销效益最大化？各车企都面临着前所未有的机遇和挑战。

- 洞察中国汽车消费者：中国汽车消费者及其消费偏好发生了怎样的改变？
- 从产品开发到市场推广营销，车企如何基于消费者变化制定策略并影响消费者购买决策？
- 新媒体时代，以大数据为基础的新营销模式带来了怎样的机遇和挑战？汽车电商会成为新的营销模式吗？
- 精准化、区域化已成为目前营销的关键词，如何最大化有效挖掘消费潜力？

嘉宾：

戴　雷，英菲尼迪中国事业部总经理，德国

魏文清，神龙公司商务副总经理，中国

梁国锋，北京汽车股份有限公司副总裁，中国

秦　致，《汽车之家》首席执行官，中国

主持人：

赵　扬，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会行业发展部主任，中国

主持人赵扬：各位领导、各位来宾：大家上午好！首先非常高兴大家参加第四届全球汽车论坛“洞察中国消费者”的讨论。在接下来的 1 个小时 15 分钟时间之内，我们将围绕中国消费者的变化、消费习惯的演变展开讨论。我来自主办单位之一的中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会，我叫赵扬。今天我们非常荣幸地邀请到在座的几位演讲嘉宾。下面请允许我介绍一下嘉宾。

第一位是英菲尼迪中国事业部总经理戴雷博士。戴雷博士曾任华晨宝马公司营销高级副总裁及公司董事会成员，负责宝马华晨品牌中国市场的营销和品牌管理。第二位是神龙公司商务副总经理魏文清先生，魏总目前主要负责东风雪铁龙和东风标致的营销。



第三位是北京汽车股份有限公司副总裁梁国锋先生。梁总曾经在上海大众和奇瑞工作过，曾在北京汽车股份有限公司担任产品规划总监，现在负责北汽股份的营销工作。第四位是《汽车之家》首席执行官秦致先生。秦致先生曾先后在麦肯锡、IBM 等跨国公司任职，在企业战略开发、资本运作等方面有丰富的经验。

大家都知道，中国汽车市场这十几年变化非常大。在 1978 年的时候，中国汽车产销量不到 20 万辆，到 2000 年的时候接近 200 万辆，现在中国的汽车产销接近 2000 万辆。汽车在人们心目中的地位、人们对它的认识，以及购买人群在过去 20 年中发生了很大的变化。

20 年前，中国的汽车是政府和大企业的专属产品，那个时候很多中国人都没有想过自己会拥有一辆属于自己的家庭轿车。当汽车逐渐走入家庭的时候，汽车作为政府和企业专属产品的形象已经深深地植根于第一批消费者的心里，所以购车者非三厢车不买，这是当时中国市场非常普遍的现象。当年中国汽车市场合资品牌的车型比较多，在国外消费者看来，两厢车是既实用又便宜，是很潇洒的一个车型，但是两厢车到了中国很快表现出了“水土不服”。这时候一些合资企业又赶紧在原来两厢车的基础上开发三厢车型。但是当企业历时一两年造出三厢车的时候，中国消费者的心理又发生了一些变化，几款加了尾箱的三厢车在中国市场上表现得也不是很好。到今天中国汽车年销量达到了 2000 万辆，消费人群也发生了很大的变化。第一批私家车的用户是事业成功的企业家、高级白领，他们的消费习惯与他们的年龄，与他们的经历有着密切的联系。今天的汽车消费者从出生年代上来讲，可以说是从 20 世纪 50 年代，一直到 90 年代。从男女比例来看，与当年的比例肯定也有所不同。面对这么广大的人群和消费者多样化的习惯，我们的整车企业该如何把握？我们认为这是企业都非常关心、也一直在研究的问题。

下面我们请嘉宾谈谈他们对这个问题的精辟观点。下面首先有请戴雷博士发言。

戴雷：大家上午好。今天谈的这个话题非常有意义，也非常重要，这是每家汽车公司都一定要关注的问题。特别是在中国市场，中国汽车市场现在发展得非常快，整个竞争格局还没有最后定下来，在这种情况下还有很多机会。谁最透彻地了解消费者的变化，了解消费趋势，谁以后才会成功。

以豪华车领域为例，我们发现这些年有几个趋势，刚才我已经提到过，一个趋势肯定是消费者的年轻化。豪华车消费者的平均年龄，去年达到 36 岁。未来几年内，30 ~ 40 岁之间豪华车消费者将占 2/3。到 2020 年，1965 ~ 1986 年这一代人将占豪华车消费者的 80% 以上，这个趋势是非常关键的。这个趋势对我们的产品、对品牌营销肯定也会有很大的影响。

第二个趋势是个性化。我觉得在中国市场这个趋势表现得非常明显。在产品方面，过去我们只有几个比较传统的类别，但是现在有了很多全新的概念，不只是轿车、SUV

和 MPV，现在有很多跨界的车型，比如我们在法兰克福车展推出的 Q30 就是一个全新概念车。

消费者过去更多地会考虑买一辆大家都觉得好的车，要看其他人的想法，看大家对这个产品技术的评价。但是未来，有很多消费者会更多地考虑买一辆真正适合自己的产品，就是他自己喜欢，他不一定会考虑其他人会怎么样想。他要买的这款产品，不只是一个普通的产品，他也要用这个产品表达自己的个性，这个趋势也是大家应该考虑的。

第三个趋势是高端化。这几年豪华车市场的增长速度要高于整个乘用车市场的发展速度。很多人买过第一台、第二台车后希望升级。这个趋势对豪华品牌来说，就是一个很好的机会，应该考虑怎么吸引这些消费者。

第四个趋势是消费者视野的全球化。更多的消费者比过去一代更关注欧美时尚的东西，这是一个很重要的趋势。有的车是通过互联网炒作，在中国的知名度就已经不低了。所以对汽车厂家来讲，一定要考虑中国消费者在一些方面是跟国外消费者一样的，当然中国消费者还有一些与国外消费者不同的方面，所以中国市场的汽车营销模式既要考虑本土化，同时要考虑全球化。英菲尼迪的愿景是 8～10 年以后成为真正主流豪华品牌汽车俱乐部的一员。在这个方面我们在中国本土化，同时在全球全球化。我们对自己的目标客户有一个非常清晰的定位，我们英菲尼迪品牌的目标客户是具有年轻心态的高端消费者，这是一个按心理年龄的划分，我觉得这是比实际的年龄更重要的划分方法。因为会有一些 60 后、70 后，他们的心理年龄也还年轻，比如说他们也会天天用微博、微信等这些新的互联网的技术。这个目标客户群现在增长最快，它的特色我想用四个 C 来形容：第一个 C 是个性。个性化趋势是非常重要的，他们特别想通过汽车产品表达自己的个性。第二个 C 是求新。年轻消费者特别喜欢非常前沿的技术，他们喜欢这种东西。我们在研发上一定要考虑这一点。第三个 C 是光明。很多心态年轻的消费者，他们追求的生活就是一个追求丰富体验的旅程。他们不只是考虑生命的长度，也会考虑生命的浓度。在所谓差异化急速缩小的情况下，我们跟消费者沟通时一定要考虑通过我们的品牌如何跟消费者产生品牌感性的共鸣。第四个 C 是互联。这个趋势大家很清楚，现在互联网的发展速度是非常快的。50% 以上的 90 后每天用微博至少一次，70 后的这个数字是 20% 左右，所以我们在研发上一定要考虑这个趋势。

通过品牌的定位，我们英菲尼迪特别想成为中国市场最为感性的一个汽车品牌，在这方面我们除了强调我们品牌的很多优势和功能之外，我们想和消费者建立情感的共鸣。我们也让消费者有一些很独特的感官体验，给他们一个个性表达的机会，这是品牌定位方面，当然我们的产品研发也应该考虑刚才我讲的这几点。我们特别关注设计，英菲尼迪很大的一个优势就是，它的非常时尚的设计。比如说我们全新的 Q50，会特别考虑应用一些很前沿的、创新的技术。我先讲到这里。谢谢！



魏文清：我在汽车行业从事营销已经有7年，下面谈一下我这些年观察到的汽车消费者发生的3个变化。

第一个变化是刚才戴雷先生说到的汽车消费者年龄结构的变化，所谓年龄结构的变化肯定是年轻化。从数据上看，以2010年为界，汽车消费者年龄结构发生了一个反转。2010年之前70后是主流，2010年以后，80后已经超过70后成为主流消费人群，90后比例在逐步上升，所以汽车消费者的年轻化趋势是非常明显的。

第二个变化是消费所处的城市在下沉。如果把全国城市按大小分成三线，那么三线城市现在已经成为汽车消费的主流了。

第三个变化是消费者二次购车的增长速度非常迅猛，这个比例现在已经占到1/4。

随着刚才所说的3个方面的变化，我觉得汽车消费者的观念也发生了比较大的演变。很重要的一个演变是个性化的演变。个性化的演变主要体现在哪里呢？体现在对造型美感的追求、对新科技应用的追求、对创意的追求等。这些追求与汽车消费者的年轻化有很大关系。营销人士如何来应对这些变化，这是我们要重点做的工作。要应对这些变化的话，我觉得有几个关键词可能是不能被忽视的：第一个是系统性，第二个是前瞻性，第三个是差异性，第四个是精准性。这几个关键词我们哪个都不能忽视，尤其是系统性。系统性集中体现我们系统营销理念的11个环节，任何一个环节都不可以忽视，任何一个环节都不可以跳过。第二是前瞻性。前瞻性起着关键的作用。如果你没有对后期偏好的某个时间点准确卡位的话，你要么会落后，要么会投资浪费。比如刚才主持人说的，早期引入两厢车的时候，过早地投入时尚的或者消费者不感知的那些东西，消费者就接受不了。可是如果你的技术在那个时间点没有实现的话，就会成为一个落后的品牌，赶不上时代的大潮流。对前瞻性的把握是企业快速发展的一个要素。第三个是差异性。品牌能不能长久存在，体现在这个品牌有没有差异性存在，打造百年品牌的话，我认为核心的要素是差异性。第四个是精准性。这是贯穿所有要素的核心，对投入、产出，包括用户的判断方面要做到精准。

我们神龙公司这些年靠着这些特点，不仅仅在战术层面靠近市场、融入市场，在战略层面也在融入市场。我们在2010年底推出了新一轮的5A计划，在2013年年初的时候，东风雪铁龙和东风标致推出了龙腾C计划，这些规划都是对新的市场、消费者结构的变化和消费者偏好的变化的回应。我们从产品、从渠道以及从消费者沟通方面，都作了认真、严密、科学的规划。我们也得到了一些回报，我们今年的发展速度可能会高于市场发展速度1倍。

我们也做了一些新的尝试，东风标致开了网上4S店，东风雪铁龙也开了网上4S店。网上4S店开店虽然不到一年，但现在产生的直接销量相当于一个大型的4S店的销量。目前采用的是网上下订单，线下交货这种模式。这种模式产生的线索量，可以占到

我们现在的线索量的18%，这是非常惊人的数字。因为我个人估计，现在4S店的很多功能在未来应该部分或者是大部分，尤其是销售部分会被网上4S店所代替。

我先谈这么多。总体来说，消费者的演变是永恒的，营销模式的演变是永恒的，只有适应它，才能取得胜利。

梁国锋：各位来宾、各位朋友，大家早上好。非常高兴有机会跟大家分享洞察消费者的一些心得和体会。

第一，我也谈一谈中国汽车市场的发展。我参加工作以后，就一直在从事市场研究工作。跟魏总一样，我做市场研究做了7年，后来从事销售工作。大家简单回顾一下最近这10年：我们经历了2000年之前公车消费时代，那时候公车、企业用车占60%，出租车、租赁车占15%，剩下20%多是个体户和私人用车。我记得当时上海的私车车牌沪AZ价值10万。上海街头持有沪AZ牌照的都是当年的有钱人，那是2000年之前。在2002年、2003年出现了第一波的城市化私车购买，那两年被称为中国汽车市场的“井喷”。2010年“汽车下乡”政策下来了，不管大车、小车都普及到了二三线市场。这三个阶段大家都经历过，这就是中国汽车市场的一个发展历程。

这10年来，汽车市场尤其是消费者出现了刚才两位老总描述的年轻化、个性化趋向。10年前在座的各位，包括我自己，还没有想过家里能买一辆车。现在家里已经有了第二辆车，甚至在考虑购买第三辆车。10年前，我第一次参加调研，到天津采访过引进大发汽车的天津总工程师，他给我非常形象地说了几个数字。其中一个是“246”，就是说中国2亿人口在城市，4亿人口在城镇，就是在中小城市、县城、乡镇里面，6亿人口在农村。当时农村发展需要三轮车，很多汽车厂主推的方向是三轮农用车。但是10年之后汽车市场的方向完全不一样了，市场和消费者都发生了很多以前难以想象的变化。10年前我们买车还是想买一个三厢车，买一个大一点的车。而今天的消费者则越来越注重彰显自我，他们想买的是自己喜欢的车，我想这个变化还在持续中。在座的也不是预言家，只能从发展脉络上来看中国未来会成为什么样。这是我个人的一些判断。

第二，谈谈新媒体时代车企的营销工作怎么办、市场发生这种变化后我们怎么办。北京汽车是一个地方国企，以前主要关注的是合资企业北京现代、北京奔驰以及商用车福田这一块。2009年收购萨博技术之后，北京汽车开始推出自主品牌汽车，最近主要精力放在这上面。我想作为自主品牌汽车企业来说，不管市场发生什么变化，我们都要关注我们的本业。我们是造车的，我们提供的产品和服务是围绕汽车提供的产品和服务，这是我们的本业。我们要用一切代价、一切资源把品质做好，把产品性能做好。这是在新媒体时代、新消费者时代，对我们最基本的要求。我们也应该用更多的技术和精力去研究消费者。中国的汽车企业，包括合资企业和自主品牌，越是价值链的前端，我们的能力越差。技术规划方面很难判断3年以后，汽车技术的发展方向是什么样？很难判断



中国消费者或者世界消费者对今后技术的需求方向是什么？因为我们不掌握最前端的技术，但是我们一定要花精力去做。另外，我们汽车企业一定要利用新的技术发展、新的媒体资源的发展，才能形成共赢，才能抢占市场制高点、战略制高点。

第三，谈谈这个时代我们的机遇和挑战。对每个营销人员来说，这个时代的机遇和挑战是并存的。做得不好，就全是挑战。如果我们比别人早一步，机遇肯定大于挑战。汽车是一个大价值链的产业，有上万亿的产值，现在各行各业都跨到这个价值链里面了。我听到已经有很多媒体、很多互联网公司在做这些工作了，他们搭建了汽车消费者交流的平台。我们要积极应对，把工作做好，尤其是把我们的品质做好，把我们的基础工作做好，回归到满足消费者需求、快速响应消费者要求这么一个本位上，这是我们汽车企业的本质。

以上是我最近这一阶段对消费者出现的变化，以及对我们工作的一些思考。谢谢大家！

秦致：前面几位车企老总的发言中，我听到了几个关键词：年轻化、个性化，新的营销方式，还有新媒体，包括移动互联网对现在营销方式的挑战。在这个方面我拿点数据来印证前面几位车企老总的讲话。

第一，关于汽车消费者的年轻化。如果看一下 2013 年 1 ~7 月的上牌量数据，可以看到有这么几个变化：第一个变化是“80 后”“90 后”，也就是 33 岁以下的购车人群，在1 ~7 月的上牌量中已经占到45%，差不多半壁江山了。这个数字比2010 年高了很多，那时候还不到 30%。另外一个趋势是女性化。2013 年 1 ~7 月份上牌量中，女性购车人超过 30%，将近 1/3 上牌量是女性车主，这也是一个巨大的变化。这两个变化带来了一个很自然的影响，我们汽车消费人群的年轻化、个性化，他们对汽车这个商品有了新的需求。

第二，现在的车主越来越专业了。《汽车之家》做了一个口碑产品问卷调查，让消费者按照一个规定的、有格式的方式去填写他对自己所拥有的这一款车的评价。大概需要500 字，同时还要提供一些照片，填写一些数据。我们很快发现，许多消费者对汽车的理解，很多时候甚至超过了专业的编辑。出现了一些“键盘车主”“键盘车神”，这些意见领袖对现在汽车购买者的选择影响非常大。这跟前几年相比，是一个显著的变化。前几年发表对汽车评价的多是专业类的媒体，现在除了论坛对于未购车用户的影响越来越大以外，已购车用户对产品的口碑评价也越来越多地影响到购买者的决策。

另外随着个性化的变化，我们看到由于“80 后”“90 后”的年轻化，大家对汽车这个商品本身的一些偏好，跟原来相比也发生了一些变化。原来消费者关注于汽车的价格和技术，现在外观变成了一个最主要的选择。当然对女性消费者来讲，可能更多地是关注外观和品牌。对于男性消费者来讲，更多地是关注外观和其他用户的口碑。所有这

些变化，都要求我们车企在产品本身的设计和制造上要有新的应对。刚才魏总讲到网上4S店，其实网上4S店在我们看来跟汽车电商是一样的。在一个大趋势下企业应该如何改变？有很多在大趋势下企业没有改变的例子，最后发生了什么？比如说5年前大多数人都会用诺基亚手机，那个时候诺基亚企业市值将近2000亿美元，现在以将近70亿美元就卖给了别人。黑莓在国外曾经是风靡一时的产品，这个公司市值最高的时候也到了将近1000亿美元，现在大概只有40亿美元。现在的市场变化越来越快，任何人如果抓不住这个市场，就会有很大的麻烦。

再举个例子：特斯拉这个产品并不是非常好，但是谁知道它的发展会如何呢？苹果刚开始推出手机的时候，所有手机制造厂商，包括那时候的诺基亚、索爱，还有摩托罗拉也是嘲笑它，觉得苹果怎么会做手机？怎么可能做手机呢？看看今天。所以我觉得对于一个变化越来越迅速的市场，任何人都应该拥抱变化。因为你不拥抱变化，你注定要被淘汰。你拥抱了变化，你也可能会被淘汰，但是起码你有一个机会，主动的变总比被动的变机会要多一些。回过头来讲一下汽车电商。刚才魏总也讲过，中国的土地成本越来越高，管理成本越来越高，在线下建一个巨大的4S店，成本是很高的。另外，过去若干年电商大规模地进行投入，中国消费者在这个过程中已经被教育了，已经知道可以通过互联网买商品。从原来比较便宜的快速消费品，到后来的3C类电子产品，现在越来越多的人已经通过互联网购买家里的大件电器了。我相信网上4S店在未来会变成一个常态，会变成一个非常正常的现象。可能不光是像魏总说的，网上4S店或者网上销售线索带来的潜在客户只占4S店销量将近20%的比例，也许有一天网上4S店带来的销量就能占到你整个销量的半壁江山。我觉得这是在不远的将来都能看到的。起码从《汽车之家》的角度认为，拥抱汽车电商，是每一个汽车企业都必须要做的应对。如果你不选择网络的话，基本上意味着在未来3~5年之内就可能会被市场所淘汰。这是我们的一个观点。谢谢大家！

主持人赵扬：谢谢以上4位嘉宾的精彩发言。下面我们想在每位嘉宾的发言中来挑一个大家可能会感兴趣的话题，让大家就这个话题展开更深的讨论。刚才戴雷博士谈到了中国的汽车用户也是世界的一部分，所以他们的消费特点既有自己的个性，同时也会有世界汽车消费者的共性。我想请戴雷博士就这一部分给大家谈一谈，英菲尼迪具体做了哪些事情？或者说有哪些打算？谢谢。

戴雷：谢谢这个问题。其实我们进入中国的时间很短，现在英菲尼迪在中国市场的知名度还比较低，这是一个挑战，但是同时也是机会。因为我们可以打造我们的品牌，市场一旦对某个品牌有了一个认知，就很难再改变了。所以我们这两年最重要的工作是要提高我们的知名度，打造我们的品牌，使它有一个非常清晰的品牌定位。这个品牌最



核心的定位就是围绕最为感性的一个定位。但是这一点一定要跟上产品，这个肯定要从产品开始。比如外观的设计，很时尚的设计是让大家感觉非常美、非常漂亮的。如何让消费者感觉到与英菲尼迪在感性方面有共鸣？一定要用体验的方式，这是非常重要的。因为感性就应该体验，所以我们以后会考虑做很多的体验活动，让消费者不只是体验这个产品，同时也要体验这个品牌。最后，品牌不只是代表一个产品，它也代表整个生活方式。在这个方面我们会把重点放在体验模式上，推出各种各样不同的活动让消费者去体验。通过这种方式对平台产生兴趣的人，会真正地成为这个品牌的粉丝，会很热爱这个品牌，这是我们的目标。不一定是所有的人都要热爱你的品牌，但是我们要让来体验的用户真正成为我们品牌的粉丝，然后让他影响他的朋友。我们很希望通过这种方式在未来几年取得快速的发展。

主持人赵扬：希望英菲尼迪在戴总团队的领导下能成为豪华品牌中最受年轻一族欢迎的豪华的、新锐的品牌。谢谢。刚才魏总发言中提到，一个企业对未来要有前瞻性，这个很重要。神龙在这方面是如何把握的？做了哪些事情？谢谢。

魏文清：今天说的主要是消费者的结构变化和偏好的变化，实际上还应该把社会的行为、政府的行为加进来，这点今天没有阐述。对政策的演变也需要进行一些判断。前瞻性更多的是体现在商品企划方面，当然也牵涉整个渠道的企划方面。我们神龙公司和东风雪铁龙、东风标致在中国的表现应该说是被低估了，这可能跟我们早期对中国市场重视不够，包括对中国市场的研究不够有关系。我们现在在战术和战略角度，都加大了对中国市场的研究力量，这是根本的保证。另外，还必须有一套科学的管理程序，能够准确地从错综复杂的因素中找出问题的关键。现在来看，未来汽车的个性化和多样性肯定是一种趋势。我们用户的偏好正从传统的讲究空间大、乘坐舒适性向未来的运动、激情和个性化演变。

从技术的角度来看，历史上神龙公司在推进安全环保方面做了很多先导性的工作。我们现在提出移动战略，围绕这条主线，使我们的产品在动力和电子化方面有一个很好的匹配，这个匹配要和消费者的需求结合起来，和政府可能提供的支持结合起来。2013年要完成传统发动机的升级换代，然后在全系列发动机运用更先进的发动机技术。从不同排量的高压直喷涡轮发动机的导入，到今年年底轻度混合动力汽车的应用，以及今后插电式和全混合动力汽车、纯电动汽车的导入，我们都做了一些准备。我简单说这么多。

主持人赵扬：谢谢魏总。目前“80后”“90后”的消费者很多，请梁总谈一谈，根据他们这些特点，我们企业有什么想法？或者您个人有什么观点？谢谢。

梁国锋：刚才谈到市场发展趋势时大家都提到了年轻化。当然一说“80 后”“90 后”，我们对照的就是“70 后”“60 后”。像我们这些“70 后”，现在也开始在 1 号店购物了，也到大众点评网去下餐券了。但是“80 后”“90 后”和我们相比，媒体接触习惯和生活方式还是有非常大的区别的。我有一次去乘地铁，看到周边年轻人人手一个手机，基本上都是头低着，有的看小说，有的看微博，90% 的人都是低着头忙自己的，这就是“80 后”“90 后”跟我们不一样的地方。现在“80 后”参加工作的时间不长，像在北京、上海买房不太可能，或者很困难，但买个车，租个远一点的房子都非常现实。我想在消费习惯、用车习惯和心理状态上，他们跟我们“70 后”“60 后”是完全不一样的。在买车方面来说也是这样。所以在研究产品的过程中，在车联网技术、娱乐系统技术、人机互动方面，我们要考虑 3 年以后信息化产品的趋势。我想这些东西如果不加上去，对非常需要感性的用户来说，将会是比较大的欠缺。谢谢大家！

主持人赵扬：谢谢。最后，我想请秦总从互联网企业的角度给我们谈一谈，在未来的汽车销售领域，互联网企业能做哪些事情？或者说在哪一些方面能发挥我们优势，给行业带来一定的影响，谢谢。

秦致：我试着讲一下汽车互联网企业现在面临的机遇和挑战。其实现在汽车互联网企业都很着急，为什么呢？移动互联网的变化，让整个产品和我们面对用户的服务发生了天翻地覆的变化。我相信现在绝大部分汽车互联网企业，其移动互联网用户跟 PC 用户的比例大概是 1∶2，按这个趋势，大概 2014 年这个时候就是 1∶1 了。以前我们认为手机屏幕很小，用户不太容易看内容，看照片、看文章都不方便。现在证明我们错了，年轻一代的用户并不喜欢用 PC，年轻一代用户就用手机，不管用手机 APP 还是用手机浏览器，他们的习惯就是这样。刚开始我这样的“70 后”也不太懂，但是数据证明这个趋势就在那儿。对于很多车企，或者说整个行业，包括汽车互联网企业都面临这样一个挑战。大家原来在探索互联网都能干些什么，现在开始探索移动互联网能干些什么。

我认为互联网对于汽车营销领域的颠覆，现在就正在到来。我们现在有车企在与网上的电商积极合作，或者在开拓汽车销售的电商，有一些人可能走得慢一些，但是错过汽车电商的车企，营销上可以说是没有前途的。而且我相信汽车的电商化，不光是一个趋势，而且会是一个常态。互联网的发展对我们车企的产品定位和营销都形成了巨大的挑战，对我们自己的挑战也很大。在计算机上应该没有人能撼动我们《汽车之家》的地位，但是很遗憾，移动互联网的兴起使我和我的同行都站在了同一条起跑线上。我们也许能占一点优势，能把计算机用户转移到移动互联网上，但是这种优势实际上是很短暂的。未来三五年之内，谁能够占住移动互联网这个领域，谁就能够真正成为汽车互联网这个领域的最后赢家。



主持人赵扬：希望互联网企业结合消费者变化的特点，为我们汽车销售助一臂之力，为企业扩大销售贡献互联网的力量。我引用我们专题引言中比较精辟的几句话，作为本场讨论的小结：纵观当今中国车市，最大的改变是消费者对产业走向的决定权愈发走强，以消费者为本的产品开发生产和营销服务理念，决定车企在中国市场的成败。如何洞察中国汽车市场消费者，以实现营销模式创新并实现营销效益最大化？各车企都面临着前所未有的机遇和挑战。最后，我借用刚才梁总说的一句话：做得好，做得早，就是机遇，如果做得晚就是挑战。希望大家面对的都是机遇。谢谢！

讨 论 会

国际化人才是怎样炼成的

随着中国车企的全球化，采用更为国际化的方式进行结构管理、组织发展和人力资源管理变得越来越重要。对中国和国际人才最佳组合的招聘、培养、奖励和留任已成为决定其在中国经营状况和全球化目标进程的关键因素。

- 一般公司的管理/组织结构是怎样的？人力资源战略的作用是什么？外来人才在中国企业能起到什么作用？
- 哪一类人才是至关重要的？在什么领域还缺乏人才？
- 中国企业需要全球高管和技术人才具备哪些能力？
- 招聘、培养、奖励和留任：中外高管面临的关键管理问题。

嘉宾：

周　亮，南京依维柯汽车有限公司董事、总经理，中国

Jay Kunkel，李尔公司 亚太区总裁，美国

Mary Thornton，通用汽车中国人力资源部总监，美国

Vanessa Moriel，Human Capital Partners（HCP）亚太区董事总经理及创立人，美国

主持人：

许思涛，经济学人集团中国首席代表，中国

主持人许思涛：大家早上好！我们这个环节的主题是“国际化人才是怎样炼成的”。首先自我介绍一下，我是经济学人集团中国首席代表许思涛，很高兴由我来主持这个环节。国际化是个很大的题目，也是很重要的题目。我们知道中国经济在转型过程中出现了一个很明显的趋势，就是中国企业正在走出去，让中国企业变成一个真正国际型的企业。当然，在这个方面中国还有很多功课需要做。今天我们很高兴地请到了以下的嘉宾，他们是：南京依维柯汽车有限公司董事、总经理周亮；李尔公司亚太区总裁 Jay Kunkel；通用汽车中国人力资源部总监 Mary Thornton；Human Capital Partners（HCP）亚太区董事总经理及创立人 Vanessa Moriel。

在谈国际化人才是怎样炼成的之前，我们可以先谈谈中国企业应该怎样处理和自己的合作伙伴之间的关系，中国企业在这方面怎样跟国外企业竞争呢？我们先请周总谈一



谈他的体会。

周亮：首先谢谢许先生的介绍，很高兴被邀请参加这个论坛。我是南京依维柯的总经理周亮。我想跟大家分享一下我的经验。

今天谈的是国际化的大话题，我想谈谈国际化人才的背景，中国在国际化人才方面存在哪些困惑，企业怎样招聘、怎样培养国际化人才。

第一，国际化人才的背景。随着 WTO 的深化，全球一体化经济在中国的蓬勃发展，中国汽车制造和消费已经成为全球第一大国。在中国汽车业由大变强的过程中，无论是走出去还是请进来必须有一个桥梁，这个桥梁就是人才。未来的中国强国梦，实际上就是国际化的战略，国际化的梦。国际化的具体实践就是造就国际化的人才来实施它，也就是需要国际化的桥梁。大量的人才应该在中国的经济中起到重要的作用。既然中国经济在调整结构，我想我们的人才也得调整结构，这是我讲的第一点，就是大背景。

第二，现状与困惑。本土人才实际上也面临着很大的问题，首先是教育体制上存在着一定的问题。我们都在中国上大学，从小学到大学，没有把人才培养成国际化的人才，没有提国际化人才。我们中国大学生数量已经是全球第一，应该说我们的人才储备已经比较多了。其次，每年有几万海归，我们还有几十万和几百万的海外人才在海外工作。现在美国和欧洲的经济持续低迷，或者说正在恢复阶段，汽车人才比比皆是，这是现状。困惑是什么呢？我们中国企业要走出去，外国的同行要走进来，但是真的是人才难求。正因为这样，缺乏国际化人才严重阻碍了中国国际化进程，也严重阻碍了中国走向国际的战略实施。

国际化是资本的国际化、市场的国际化、制造的国际化、工业的国际化、物流的国际化、人才的国际化，实际上最重要的是人才的国际化，它是国际化的标志。正因为有这么多领域的国际化的需求，国际化的人才是多元化、多层次和多领域的。人才的培养与教育体制和人才成长的土壤是息息相关的。在转型升级的过程中，制造业要升级，经济要升级，首先人才要升级，人才问题要提到一个非常重要的议事日程。

第三，人才的特点和招聘上的困惑。现在的人才，在本土的也好，在国外的也好，优势很明显，缺点也很明显。本土人才熟悉国内的情况，但语言上的困难使他们很难成为中国企业走出去和国外企业走进来的桥梁。海归和海外人士正好相反，对国内的风土人情非常不熟悉。在招聘上怎样解决这个问题呢？招聘过程中也存在很多问题。我被招聘过，我也招聘过人。凭一个简单的简历进行招聘，无论本土企业走向国际还是国外企业进入中国，都面临着巨大的人才选择的风险。

如何加快国际化呢？职业化和系统化地培养人才，多层次地寻找人才是一个关键。

第四，国际化人才这么重要，国际化的人才定义是什么？首先弄清楚千里马的定义才能知道怎么去找马。定义国际化人才绝对不仅有语言标准，还应有宽广的国际化视野

和扎实的专业知识。

第五，国际化人才如何培养呢？首先从宏观层面来说，中国教育体制要进行彻底改革，我们的人才培养一定要从娃娃抓起，从小培养具有国际化视野的人才，教育体制必须朝着国际化的方向培养人才。其次，企业在战略制定过程中一定要面向国际化，也就是说企业制定战略初期就要考虑国内国外两个市场的战略。再次，在政府层面要更加开放一点，要创造国际化的环境和土壤。如我们最近的上海自由贸易区，这就是一个很好的典范。最后，本土的有识之士，要想把自己打造成国际化人才，就必须放眼世界，熟悉国际惯例，要有宽广的国际化视野，懂商务、懂管理、精通外语。同时，国外的有识之士也可以进到中国。我认为他们语言没有问题，国际上的运作规范也没有问题，他们需要努力学习中国文化，精通中国的法律法规，才能够在中国企业的国际化和国外企业的中国战略中发挥作用。

所以，我呼吁，无论是国内的人才还是国际的人才，都需要进行学习。谢谢大家！

主持人许思涛：谢谢周总，下面请 Jay Kunkel 发表他的演讲，讲讲他在行业中的经验。

Jay Kunkel：谢谢大家。我先简单介绍一下我自己，然后简要概括一下我的观点。

首先自我介绍一下。我是做汽车的，在 3 家汽车公司任过职。前几年我是德国大陆集团亚洲区的总监，今年转到了李尔公司，担任亚太区总裁。我负责亚太区的运营和盈利，以及相关的财务事务。大家谈到人才是第一位的，是公司最重要的资产。在中国这个绝对是最重要的一个真理，这点不管是对本土企业还是国际企业都是非常重要的。我们从来没有见到过像中国这样经济发展如此之快的国家，中国汽车产业在过去 30 年取得了非常大的发展，但在人才方面还面临着很多挑战。中国汽车企业不能简单地把德国和美国设计的产品拿来在中国生产，这是不可能的。

我想重点谈一下工程技术。我在大陆集团时，最初成立中国公司的时候也想去招聘很多人才。有一段时间每个工作日都要招聘十来人，我们招聘的很多人都是工程师。中国培养了好几十万工程师，每年都有好多毕业生。我们调查了很多中国的顶级企业，想了解这些工程系的毕业生，有多少人真正能够一开始就胜任工程师这个工作，结果是这个比例在 10% 左右。

这就给我们带来一个很大的挑战，我们公司就需要花很多精力和财力培养毕业生。因为各公司工资有差异，员工还经常跳槽，这也是公司面临的挑战。

另外一点就是很多海归从欧美市场回到了中国的本土市场，这些人在上海的成本基本上相当于新加坡人才的成本。但是这些海归拿这么高的薪水，他们能够发挥多大的作用呢？我们是否能真正获得我们所需要的技术？可能也不一定。所以这在未来也是一个



很大的挑战。我们看到中国经济发展得非常快速，还有包括国际化人才等很多软实力需要追赶，人才培养的速度还远远赶不上经济发展的速度。谢谢！

主持人许思涛：您谈得非常好，在中国您最想吸引的是哪一类人才？

Jay Kunkel：作为一家工程技术公司，我们最关注的是技术。当然我们也需要其他方面的人才。

主持人许思涛：Mary Thornton 女士是通用汽车人力资源部的总监。通用汽车在中国的合资企业办得也非常成功，有声有色。我问一下 Mary Thornton，您在通用汽车工作了 30 多年，能否与我们分享一下您在中国的最佳实践？尤其是在人才管理方面的经验。

Mary Thornton：大家早上好，我在通用汽车已经工作了 30 年，我的祖父，还有我的父母也都是在通用汽车工作，可以说我们一家人都在通用汽车工作。在我工作的这些年，工作环境发生了很多变化，但从未改变的一点就是我们非常清楚要设计、制造和销售世界上最好的汽车，而做到这一点的前提就是留住最优秀的人才。

在过去几年，我们的领导力框架有所调整，但是总体上没有太大变化。我在这里想跟大家分享一下通用汽车在全球领导力方面的一些观念。

第一，领导人要有优秀的品质，优秀的品质是一切的基础。领导人必须诚实、透明、有道德、人品正直且值得信任。

第二，能够适应不明朗的形势。在汽车行业全球会有标准化的流程，但是每一种文化、每一个国家、每一种产品并不都是一样的。作为一个领导人来说，要能够对企业做出调整，实现在中国的成功发展。

第三，我们的战略是发展当地的人才。为什么要这样做呢？因为想要节省成本。我们中国的人才非常多，我们要发现这些人才，留住这些人才，这是我们面临的挑战。我们希望我们的领导人能够理解他们手底下员工的需求，了解员工的能力所在，然后帮助自己领导的这些人才得到发展，这是留住人才的关键因素。

第四，我想说创新管理。通用在中国很幸运，通用在中国有很多技术中心、设计中心，也能够引入全球的工程师人才来培养中国的设计能力。我们今年推出了一款概念车，这款概念车完全是由中国人设计的。我们应该激发人才的创新思维，并且把这些创新思维付诸实践。

第五，管理能力也是重要的一点。要能够管理好公司，对公司产生影响，带领大家实现公司的目标。

第六，要有组织能力。我希望我们的领导者能很好地了解合资公司是怎样运作的，包括了解通用公司的每个部门的工作功能是什么，了解每一件事情对其他部门的影响，

然后去找到解决事情的最好方法，来实现通用在中国的成功。领导人也要有能力建立起有效的团队，要激励团队的成员，帮助成员去理解他们每个人应该做出哪些贡献，以及他们如何能为通用的整体成功做出贡献。

第七，战略敏锐性也很重要。我们的领导人必须要有洞察力，要制定出合理的战略，使通用在中国取得成功。

第八，我们还必须明确我们的愿景和目的，我认为这点也是很重要的。我们要制定出具有突破性的策略和计划，要认识到组织的重要性，也要认识到我们每个人的优势所在。

我作为通用汽车公司人力资源部门的负责人，也面临着很多问题和挑战。比如我们有很多的利益相关方，我们希望我们的工作能使他们都满意。我们要找到、培养以及留住对通用汽车有用的人才，生产出消费者满意的产品，使我们在中国的合资公司取得成功。谢谢！

主持人许思涛：非常感谢 Mary Thornton。我觉得您提到的“不明朗”非常有意思，中国的政策有一些是不明朗和不确定的。我想到一句话，“摸着石头过河”，您能否给我们一些“不明朗”的例子呢？

Mary Thornton：其实每天都有一些模糊性和不确定性。并不是说对人才所有的资质要求都能够很清晰地提供给我们的应试者，这里有很多的不确定性和模糊性。比如说我们上海合资公司的一些合作的原则，或者说与美国企业合作的原则，可能都有不确定性，有模糊性。

通用汽车在世界各地的经营原则基本上是一致的，但是来到中国时，就可能会有一些小的改变和调整。

主持人许思涛：Vanessa Moriel，您是否也同意 Mary Thornton 女士的讲话？

Vanessa Moriel：我很同意 Mary Thornton 女士的讲话。因为我们每天都在处理模糊性和不确定性的问题。我非常高兴能来到这里。我们为中国企业招聘人才，我们的客户包括整车厂，包括零部件供应商，有私营企业也有国有企业。现在企业对高层次人才的需求非常大，Jay Kunkel 刚才也提到，尤其是对工程师的需求很大，还有对核心人才的需求也非常大。

我们在中国有很多个办事处，在过去两年中，我们开始在武汉、重庆和西安寻找人才。这些城市发展得非常快，当地汽车行业的发展也非常快。我们的客户还要求吸引国外的人才，需求最大的就是工程师。客户很喜欢德国的工程师，即便这些工程师没有在中国的工作经验，他们也想招聘这样的人。中国客户想在全球范围内寻找最佳的人才，



只要这些人才有技术能力，他们就想要。

在人才质量方面，那就是要求人才必须有能力去应对各种各样的情况。很多中国的人才都想要有一份归属感，就是成为公司的一部分。他们想要有这样的感觉。在30年之前很难想象有那么多受到良好教育的中国人才能够离开跨国企业为国有企业，或者为私有企业工作，以前大家都想去跨国企业工作，现在不一样了。有一个原因就是国有企业和一些私有企业能带给他们这种归属感。

最后谈谈奖励和薪酬，这些是很灵活的。我们的客户为员工提供了很多股权激励和福利，他们提供的薪资也并不低。但是中国的高层人才从一个全球500强企业转到一些规模较小的企业工作的主要驱动力，就是他们能够成为一把手、二把手的机会，这就是我所看到的主要发展趋势。过去几年这种趋势非常明显。

主持人许思涛：从德国来的这些人才有20年汽车业的工作经验，那么他们这些人是否愿意到二线或者三线城市工作或者生活呢？Vanessa Moriel，你是否愿意去这些二线或三线城市去工作呢？

Vanessa Moriel：这的确是一个挑战。但是，我觉得把一个完全不了解中国的外国人调到重庆去工作，比起把一个在上海工作的人调到重庆去要简单多了。因为现在外国人对中国的看法也发生了很大的变化，现在很多人都想来到中国，享受中国经济高速发展带来的好处。我们也去过沈阳，那里的企业都有外国人在工作，他们根本不介意到那儿工作。所以说把一个外国人引进到二、三线城市比起把一个在上海、北京这样的大城市工作的中国人引进到二、三线城市要简单一些。

主持人许思涛：周总，您有没有找过像她所说的这样国际人才呢？

周亮：当然找过了。我们也想打入国际市场，我们现在也一直在寻找国际化人才。这些人才应该有非常好的技术背景，也非常了解国际商业的环境和政策。在国际上我们可以通过合作伙伴去找这样的人才。我们公司中，有来自意大利、德国、西班牙的专家在给我们工作。谢谢！

主持人许思涛：现在我们就请听众提问。

提问：各位好。我有两个问题，第一个问题是提给Jay Kunkel的。您刚才谈到国外有很多人才流入到国内市场，但是来了以后又发现有问题，发现水土不服。因为在中国一段时间后发现他们只是在一个领域有专长，具有专才，但并不具有管理能力。您怎么看待这种现象？第二个问题提给周总。我曾经跟一个业内人士聊过中国汽车业人才的现状，他告诉我说中国汽车业人才就是拆东墙补西墙，墙墙有洞，这个情况您觉得应该怎

么应对?

Jay Kunkel:关于你的这个问题,我百分之百地同意你的看法。我们现在面临人才方面的挑战,就是海归人才回到本土也确实有一定的风险。有些人回来以后水土不服,也有的受到其他人才的排斥,因为这些人拿的薪水很高,其他人会有不平衡。他们和外国专家拿的薪水差不多是一样的,大家对他们的期待值就不一样,觉得他们能做的应该很多。你刚才提到他们的专业面很窄,这也是一个现实。很多人由于专业背景太强,管理能力比较弱,这样的风险也是很大的,也存在。

周亮:我补充一下第一个问题。在中国我们的经理人得到了很多锻炼,比如我管销售,那我肯定要懂产品,我还要懂财务和市场营销等。中国的经理人得到的锻炼比海外人才更多、更广。海外企业管理体制很清晰,不需要很多领域的知识支撑他。因为我们的管理和国外的管理相比还不成熟,这样中国的经理人就要懂得多一点。但是我们的专才比海外人才要差得远,是这样的一个不同。

第二个问题是为什么我们觉得到处人才都不够。实际上刚才我的讲话已经回答了你的问题,有教育体制的原因,也有国际化进程刚刚起步,对海外市场的惯例和政策了解不够的原因。

主持人许思涛:Mary Thornton 和 Vanessa Moriel,二位如果有什么补充的话也可以谈一下。

Mary Thornton:我们在海外招聘计划中也有类似的经历。我们想去找一些海外的中国学生,在美国拿到学士学位的人才,他们的年龄还不大,可以花一些时间让他们在北美市场承担各种工程任务,从零开始逐步地打造他们的能力。而他们长远的打算可能也想回到北京或上海跟家人团聚,这可能是一个很好的职业规划路线。现在面临的问题是怎样把他们留下来,因为这些人都是非常强势的人才,所以我觉得挑战就是要留住这些人才。

提问:我想问一下 HCP 的 Vanessa Moriel。我跟你是同行。刚才各位讲了国际化人才的培养,但是讲述更多的是如何把国外人才引进到中国来工作。实际上我现在想了解的是,如何把中国现有的研发营销类的人才培养成适合国际市场需求的人才?国内人才在走这一步的时候有什么瓶颈?如何跨越这个瓶颈成为一个真正的国际化人才?

Vanessa Moriel:现在中国需要核心工程师的一个原因,是因为过去大家进不了中国市场,过去 15 年主要做应用,或者是工程这样的一些技术。现在中国需要从美国、德国和日本引进一些核心技术人才。我们收购了一个私营的中国公司,它也想雇用日本的一些人才。他们想要招聘有 20 年现代汽车产业经验的人才,我觉得中国也许要过 10



年才能够打造出这样的核心技术。这也是一个现实问题。

Mary Thornton：对于通用来说也是一样的，我们要花时间，每天一步一个脚印地发展。其他的亚洲国家，如日本、韩国和印度都经历过这样的阶段，所以我们也要非常踏实地一步一个脚印地去改变目前的状况。要去改变我们的教育体制，去培养更多的技术性人才。Jay Kunkel 说过，培养了那么多的毕业生却只有 10% 可以用，这个比例是很小的，而中国的经济正在发生“大爆炸”，对人才的需求是很高的。现在市场发展得也非常快，所需要核心支撑的基础目前还没有。

主持人许思涛：这个问题也可以请周总谈谈。

周亮：这是中国很多专业人士都想问的一个问题。中国人才国际化的时机还不成熟，但是这个时代一定会到来。它跟什么有关呢？与技术水平在全球的地位有关。我们在国外没有技术输出，那人才出去干什么？人家招聘你干什么？问题就在这里。如果我们的技术在全球领先的话，跟着技术就可以输出人才。我觉得中国目前正在走这一步，但是需要时间。

主持人许思涛：您同意周先生刚才说的吗？因为您过去在德国公司也有很多工作经验，您是否同意周先生说的，先把技术做好，才有可能把人才输出去？另外，中国是否可以复制德国在工程方面的成就？

Jay Kunkel：我比较同意周先生的观点，包括他说的教育体制改革。我觉得中国政府需要一些果断的措施去改善中国的教育体制，要更多地重视中国企业技术和能力的发展。但是改变教育是需要花时间的，包括工程技术领域。

当然，我绝对不怀疑中国有一天会像德国那样，有很好的工程技术，但是可能还需要 10 年的时间，或者是更长的时间。因为德国技术有上百年的传承，还有包括零部件等相关产业的发展，这些经验和发展过程不是在学校就能够教出来的，是要靠时间积累的。

提问：我来自德国的一家律师事务所，我们协助中国的一些零部件企业在德国进行收购。我想问 Vanessa Moriel 和周总，一个企业在另外一个国家发展，特别是在中国企业国际化人才还不成熟的情况下，中国企业很难派出合适的管理人才。中国企业虽然变成了股东但很难控制当地的企业。另一方面，如果从中国派出人员又很难管理当地的企业。我想请 Mary Thornton 和周总谈谈对这种情况的看法。谢谢！

Mary Thornton：我觉得成功的秘诀之一是我们在构建合作关系时要确定好组织架构，在确定这些组织架构中的一些核心职位时，要非常清楚核心职位要求什么样的能力。我们要减少对外国人才的依赖，但是我们的一些核心职位，还是需要国外的一些专

家。我们有一些核心的职位是我们本土企业的人才担任的，有一些职位是从合资企业里选拔人才。这样的管理还是需要合作伙伴的合作，双方共同去选择和确定人才。所以，我觉得合作双方对组织架构的确定以及核心职位的管理，要有一个清楚的认识。这是成功的关键。

周亮：中国企业中这种情况现在发生了很多，而且在短期内还很难处理。这个问题取决于当初的企业战略是怎样定位的。如果当初的企业战略就是要做中国本土的企业，那就很难管理国际化的企业。对收购来的企业我们怎么管？是让所有人都听你的还是追求企业利益的最大化？或是持续发展？我们企业往往把人管死，大家都听我的，这样是错的。如果管死了还怎么要企业实现业绩和持续发展？把这个心态调整好，我认为就可以逐渐把并购的公司做活。谢谢！

提问：周总，像这种情况，从中国直接派人过去才是好的选择吗？

周亮：我认为绝对不能这样做。本土的人才只要符合我们公司的发展战略就是好的人才，不符合公司的发展战略，那他就不是一个好人才。

Jay Kunkel：我非常同意周先生的看法，我给大家举几个例子。在看到吉利收购沃尔沃公司这样一个成功的案例后，我非常有信心，它们下一代的汽车会受益于这种合作。印度塔塔公司收购了捷豹陆虎，但是捷豹陆虎还是保持了自己的优势，它们继续做好自己的品牌，进一步做研发，这就是成功的案例。所以说不一定要完全替代原有的管理层，因为那样不一定是正确的做法。

Vanessa Moriel：比如说沃尔沃这个公司，吉利是用控股的形式来管理沃尔沃的。李书福是董事长，但是沃尔沃本身还是很独立的，管理层还是自己在管理。这是成功的案例。他们不想去干扰被收购的公司的运作、去影响被收购公司的运营的方法。至于日本和韩国的企业，其收购方式是完全不一样的，他们的做法往往是把收购的企业高层换成日、韩企业派过来的人员。但是中国企业收购外国企业的时候完全不是这样的做法，还是让本地人管理。

提问：非常感谢你们精彩的演讲。很多商业管理人员说，如果您有很好的工程设计能力，就能获得很好的薪水。我想问 Jay Kunkel 先生，您是否同意这样的看法？如果您有同样的工程设计能力，是不是不管在美国还是在中国都能够获得比较好的薪水？

Jay Kunkel：这是一个非常有意思的话题，这也是我关注的一个问题。我理解你的问题，就是说你有好的工程技术，不管在哪个市场工作都能够获得相同的回报。我觉得在一个理想环境下是这样的，但是在现实的环境中，我的看法是，在某个领域给人才的薪水不可能比其领域高出很多。因为那样的话，你组织里面其他的工程师和其他的职员可能会不满意。即便如此，我还是希望本地人才的薪水有一定的竞争力，要付得高一些。我们要找到我们所需的人才，也希望留住这样的人才，如果能够留住这样的人才，



我们也愿意多给他们薪水。

Mary Thornton：我们知道市场对工程师的需求比较高，我们也会付较多的薪水给他们。中国员工的薪水也是基于绩效考核的。我们也希望让我们的人才了解自己的价值，自己职位的价值，了解他们必须要有哪些能力和技术来实现好的业绩。

Jay Kunkel：这里我还想评论一下。现在的情况是不管职位是什么，上海人才市场的薪资增长速度非常快，马上就要接近欧洲和美国的水平了。上海企业高层的薪水和国外是差不多的，上海的工程师的薪资与新加坡的工程师的薪资也差不多了，而且中国政府还有很多福利方面的要求，基本上使我们企业的成本增加了30%～40%。

周亮：有些时候中国员工的工资也可能会比美国员工的工资高，只要他具有更多的价值和做出了更大的贡献。

主持人许思涛：这是供应关系所决定的。如果国外人才想在重庆和沈阳工作，最大的动力应该是高薪资吗？

Vanessa Moriel：我不同意。他们不仅仅是看薪资，他们考虑调动问题更多的是基于他们的职位，更多地关注自己的角色，包括公司未来的发展，还有很多个人的原因等。当然整体薪资水平必须是合适的，但是他们不会只关注薪资。

主持人许思涛：今天的讨论我觉得非常有趣，非常感谢各位嘉宾给我们带来了这么多有见解的思想。我们今天讨论的话题在未来的很多年中都会是我们关注的核心。非常感谢大家的参与。谢谢！

设计师圆桌会议

他山之石："韩意"解析

人们对日本、韩国和中国的汽车业和车企做过许多比较。直到 20 世纪 90 年代，韩国车企还在依赖于国外技术和设计，但自那以后它们取得了令人瞩目的进步，现代/起亚等车企几乎在各方面都达到了世界水平。

- 韩国汽车工业的演变：韩国与中国的共性与差异。
- 过去 20 年里起亚和现代发展过程的案例研究。
- 技术、设计、生产和品牌形象的作用。
- 对中国车企的借鉴意义。

嘉宾：

James Hope，奇瑞汽车设计总监，中国

宣奇武，阿尔特汽车技术股份有限公司董事长，中国

Brett Patterson，吉利公司首席设计师，中国

Suk-geun OH，现代汽车集团执行副总裁(主管现代设计中心工作)，韩国

主持人：

Owen Ready，《英国汽车设计新闻》编辑，英国

主持人 Owen Ready：大家下午好！欢迎大家参加这次的圆桌会议。首先我想感谢主办方邀请我们参加 2013 全球汽车论坛。我觉得这次圆桌会议将是一场非常有意义的讨论。今天下午我们会讨论韩国汽车的设计，考察韩国汽车行业与中国汽车行业的相似性，看一下这两者之间的差异有哪些。在开始之前，我想简单介绍一下各位嘉宾和我自己。我是《英国汽车设计新闻》的编辑 Owen Ready，在我旁边的依次是现代汽车集团执行副总裁 Suk-geun OH，奇瑞汽车设计总监 James Hope 和阿尔特汽车技术股份有限公司董事长宣奇武。参加此次会议的还有吉利公司首席设计师 Brett Patterson。

首先请奇瑞汽车设计总监 James Hope 先生发言。

James Hope：谢谢主持人。刚才 Owen Ready 说了，今天我们下午探讨韩国汽车的演变，以及它与中国汽车行业的对比。说实话，我对韩国汽车行业的了解并不多，我知道韩国有好的汽车公司，但是我对它们的历史不太清楚。我在网上查了一下，发现了很

多有意思的事实。首先是双龙汽车，我搜索到的数据是每年产量有10多万辆，现在被印度收购了。还有大宇汽车，在1999年爆发金融危机之后曾经破产。1972年之后一直是大宇的股东之一的通用汽车收购了大宇。我还搜到了一些数据，韩国国内汽车的产量在2012年大概是400多万辆，而且销量现在也非常不错，它们在全球还有很多先进的工厂，每年产量达到一百多万辆。

我们来看看它们的一些成功故事，这是今天下午讨论的重点。我们来看现代汽车。我个人感觉现代汽车的发展变化是很快的，它一开始做的是经济型汽车。我在加拿大长大，记得在20世纪80年代初，我买了现代的“小马”（Pony），这款车风靡一时。后来现代汽车改变了设计理念，变得更加果敢前卫。以后推出的圣达菲车型，就已经开始表达自己的一些设计语言。后来演变成今天这样一个流线设计风格，这种风格是非常成功的。起亚汽车的发展就更具有跳跃性。起亚用了一代人的时间就实现了一个转变，而且它得到了全球消费者和设计行业的关注。我们可以看到，这些品牌通过时间的积累，逐步产生出了一些全球领先的汽车设计。

我觉得可以打一个比方，一个公司像是一个人。婴儿出生后不断地成长，学会了走路、说话，有了一定的自理能力；随后进入青春期、步入成年，经历了很多不同阶段的人生体验，包括对社会文化的感知；通过这些经历不断地成熟，最终变成一个独立的成人。这样的一个比喻能够很形象地形容一个汽车企业，它的成长就像一个人一样，需要我们精心呵护，需要不断地培养，需要一个健康的成长环境才能够真正站立起来。

过去30年，韩国汽车业也经历了从婴儿期到成熟期的发展历程，我们看到现代和起亚的发展非常快，而且它们有自信，全球消费者给它们的回馈是积极的。我觉得这也是中国汽车行业要努力的一个方向。中国汽车产业发展得也非常迅速，我2012年参加北京车展，觉得中国的本土品牌和国际品牌差距还是很大的，但是一年以后看了上海车展，我就发现这个差距缩小了很多。

韩国的汽车行业通过一些意大利的设计公司帮助其实现转型，就像中国企业现在做的一样。奇瑞会做一些市场调查，我们在不同的地方进行调查时发现，因为中国各地存在文化差异，所以调查的结果会有所不同。比如，我们在上海、广州、青岛等城市进行调研，得出的结果就有差异。一线城市和二线城市之间也有差异，还有三线、四线城市也不一样，它们之间的差异也是很明显的。这也让我们看到了中国市场的复杂性和多样性。还有一点，中国现在的汽车品牌是很多的。我开始来到中国时，就注意到好多车我都没有听说过。虽然我在汽车行业干了20多年，也非常惊讶中国有这么多汽车品牌。韩国汽车企业注重建立自己的品牌形象，而且建立了自己的全球经销网络。现在中国汽车行业也想有竞争力，也想打造自己的设计能力，有一些公司也开始注重它们的设计了。

最后我想谈的一点是，我们每次都谈“C”元素，C 就是中国。什么才算得上是中国汽车元素？就像我刚才举的人成长的例子一样，我们已经看到了一些体现中国元素的苗头。中国有一些特色元素，像瓷器、玉器、竹子等中国文化紧密相连的元素，我们要探索怎样运用这些元素，在设计过程中使我们的汽车看上去具有中国味道。我们觉得通过中国独特的设计语言应该能够让我们超越欧美汽车的影响，能够真正地充分发挥“C”元素，也就是中国元素的作用。

我们也要像韩国的现代汽车和起亚汽车一样，一开始就要打下一个扎实的基础，先去学习游戏规则，然后逐渐拓展自己的边界，把自己做大、做强。我们可以从韩国汽车业在全球的成功中汲取更多的经验。

主持人 Owen Ready：我们非常同意他的观点，尤其是关于中国元素的看法，我觉得这是非常有意思的。

下面请阿尔特汽车技术有限公司董事长宣奇武发言。

宣奇武：大家好。我是阿尔特汽车有限公司的董事长宣奇武。今天的话题主要是韩国汽车工业的演变。我在 1998 年到 2004 年的时候在日本三菱汽车工作过，那时候三菱汽车还是韩国汽车的股东。当时我们去韩国旅游，看到路上的车很多都是三菱牌。感觉韩国汽车好多技术都是从三菱学过去的。但是我从 2004 年回国创业之后，感觉到韩国的汽车越做越好，现在完全可以跟日本车媲美，这让我很吃惊。综合来讲，韩国汽车就是性价比很高。性价比这是我们中国人常用的一个词。

我感觉韩国汽车设计还是比较时尚的，比如前几年出的 ix 35。这些方面的背景我也查了一下，结论是韩国汽车设计的提升，与国家的支持是分不开的。按照保守的统计，韩国有大约 20 万的设计师，中国成熟的汽车设计工程师只有 3000 名，全部设计师最多也就 1 万名左右。作为十几亿人口的国家跟韩国来比，设计师的比例还是非常低的。这里我希望年轻人能共同努力，把我们的设计搞上去。

说起韩国汽车品牌在中国的建立，我觉得很有意思。韩国现代第一次进入中国时引进了索纳塔，为什么引进索纳塔呢？因为当时这款车在美国已经卖了，在世界上也推出了，是最稳定的不会出问题的一款车，对品牌的建立有保障。本来中国人并不怎么接受现代这个品牌，认为韩国的车还是差一点，但是索纳塔推出以后，大家一看外观很漂亮，性能也不错，也不出问题，很大程度上改变了对韩国车的印象，后来韩国车被大家逐渐接受，卖得也很好。我发现它们在品牌建设这方面做得不错。

中国汽车业在这方面相对来说差了一点。中国的汽车厂多，有上百家。我们把产品出口到国外，比如说非洲、中东，实际上车做得并不是很完善，客户让改一改，但是也没有改好，这样就把我们自己的车做砸了。所以我们要特别重视这个事情，也就是说民



族品牌要做得扎实。

还有一个是现代和起亚双品牌的问题，很有意思。如果说第二汽车制造厂把福特汽车买了，买了以后它肯定不让福特独立，新公司肯定都叫东风汽车。但是现代汽车把起亚汽车买了以后，搞了个双品牌战略。这两个公司汽车产品的定位差不多，价位差不多，在世界上的认知度也差不多，但是它用双品牌战略，两个品牌一起做。现代的车做得稍微保守一点、大众化一点，起亚的车就做得比较前卫一点，客户也更面向年轻人。这样的双品牌共同运作，降低了生产成本，两个品牌做得都很不错，这两个品牌都得到了中国老百姓的认可。这也是我们中国汽车业值得借鉴的地方。

我们阿尔特可以说是中国最大的汽车设计公司，我们接受主机厂的委托，开发样车，也做试验。我们公司大概有 1500 人，应该说在中国的设计公司中平台是最大的。我们可以做动力总成的开发。我们前几年在中国生存很容易，因为我们公司有上百位日本人、韩国人，还有欧洲设计师，还有大批中国有经验的人员。现在感觉到中国汽车企业都进步了，现在要接一个整车的订单，要经过更艰苦的努力。我们首先要进行市场调查，要把市场定位搞清楚，做什么样的车，怎么做都要搞清楚，这样整车厂才能够把工作给我们。过去非常容易，你给我做就行了，现在是要按照汽车厂整个的要求来做。现在我们自主品牌汽车正逐渐接近世界同类产品的品质，当然还有一些差得还很远。我觉得中国的汽车企业不要浮躁，还要慢慢做，特别是要考虑怎样树立自己的品牌。大家要耐得住寂寞，扎扎实实把车做好，做好质量，少想挣钱的事，把自己的品牌树立好，然后慢慢才能做好汽车。我觉得是这样。谢谢大家！

主持人 Owen Ready：谢谢。接下来请 Brett Patterson 先生讲话，他是吉利公司的设计师。

Brett Patterson：我来中国的时间并不长，我加入吉利公司工作还不到 10 个月。首先我介绍一下我自己的经历。我刚开始是在通用公司工作，然后到德国的一家公司，之后到了瑞典，后来到底特律做了一些项目。1999 年我离开了通用，开始了在汽车设计网站工作，在那里大概工作了 10 年。那个汽车设计网站发展得非常快，主要报道关于汽车设计、车展方面的信息。我们也致力于帮助年轻的设计师熟悉我们的行业。此外，我们还有很多慈善方面的项目，我们的盈利并不多，主要是帮助更多的人。

在那之后我又回到了设计领域。我刚刚加入到吉利，现在是吉利的三大主设计师之一。我去年 12 月再次回到了上海，最初两天我发现了交通拥堵非常严重，有那么多电动自行车，它们都没有遵守交通规则，这让我非常惊讶。当然我也在想怎样进一步提高汽车的效用，还要考虑人和车之间如何协调地存在。我觉得汽车行业本身的力量还是有限，这方面可能还需要政府更多地介入来解决人车关系的问题。大多数中国汽车企业的

中型车比较多，其他车又五花八门。韩国国际化的品牌只有几个，这样就能够在人们的心中留下根深蒂固的印象。中国企业的技术和设施水平非常高，但它们想更快地发展它们的车型，设计过程很多步骤都被忽略了。我觉得我们应该花更多的时间去研究这些设计的细节。

中国汽车企业在设计过程中遇到了很多困难，有一个原因是决策太过于分散，这也是我们面临的一个挑战。我们现在正在试图实现决策过程的集中化，把我们新的设计工作室建立在上海，然后把所有的设计师都聚合到一起，组成一个有效的团队。只有解决了这个问题才能够实现国际化。

主持人 Owen Ready：谢谢。今天最后一名发言人是现代集团的执行副总裁 Suk-geun OH。

Suk-geun OH：大家好。我是现代汽车集团中心的 Suk-geun OH，非常高兴能够参加这次论坛。我本人姓吴，吴字就是三国时吴国的“吴”字。今天有一种感觉，是找到了家的感觉，找到了根的感觉。非常感谢！

我在韩国现代工作了 30 年。当初我进韩国现代时，公司还是一个年产 20 万～30 万辆的公司。2012 年我们生产了 117 多万辆汽车，2013 年我们的目标是 125 万辆。我们能够取得这样的成绩，我本人也感到非常自豪，非常荣幸。当然，每个国家都有各自的特点，我也相信中国的车企能够成功，成功起来也会比我们更容易。为什么呢？因为中国市场非常大，就是车辆不出口也能够在中国市场内把生产的产品消化掉。

几年前我曾经去过西安，带着家人去那里旅游。我看到兵马俑之后非常震惊，我那时候就感觉到中国人在艺术方面的能力是非常令人钦佩的，而且兵马俑是 2200 多年前中国人的作品。大家知道，我们在汽车设计的过程中也有一个制造小模型的环节，那次我在西安就看到了中国在 2200 多年前做的铜车马模型，也就是说 2200 年前中国就已经有了这样高超的技术，已经可以做这样的模型了。

主持人 Owen Ready：谢谢。我想先问一下 Suk-geun OH，我们看到了索纳塔汽车的设计，现代汽车集团确实运用了非常前卫的设计理念，请问整个设计理念的背景是怎样的？

Suk-geun OH：我们现代汽车从 20 世纪 80 年代起作为一个跟随者开始发展，这期间我们追随了世界趋势生产了一些比较保守和大众化的汽车。为了引领汽车设计，我们逐渐有了自己的个性和特点。手机设计，或许一个人就可以完成，而汽车设计需要很多人的通力合作，而且需要经历各种环节，需要经过调整，最终才能够完成作品。



主持人 Owen Ready：因为我们现在时间有点紧张，现在就开始进行问答环节。在座各位有没有什么问题来问我们嘉宾的？

提问：请问奇瑞的设计理念将会有怎样的提升？

James Hope：您的问题提得非常好。一般来说概念车会让人感觉到眼前一亮，但是传统的设计理念大家都不太感兴趣，这是现实。奇瑞现在努力推出比较新鲜的设计理念，让它能够在车展上引起一定的关注，这也是我们设计师面临的挑战之一。

Brett Patterson：我想补充一下你说的概念车。有时候我们吉利推出概念车的速度很快，比如车展上的概念车，可能没有太多考虑生产成本的问题，而且一般概念车不是说就造一辆。概念车推出的目的，往往不只一种，但主要的目的就是要让大家看到公司未来车型的特点。

提问：我想问 James Hope 一个问题。您的创作灵感来自哪里？现在许多中国汽车企业也想在它们的设计中加入中国元素。您觉得这是否是一个很好的选择？有没有一个很好的方式能够把中国元素推广到中国市场？

James Hope：实际上您问了 3 个问题，我来简单回答一下。设计师要保持创造力。奇瑞汽车的设计团队要有创造力，我们非常关注团队合作。设计过程需要团队通力合作，整个团队要朝着一个方向去努力。我在奇瑞所做的工作之一就是掌控前进的方向。举一个例子，像上一次车展的展车设计，我们试图从中国的古典艺术和自然环境中寻找灵感，把基本的中国文化元素融入进来，其中一个元素就是水。我所做的就是让我们的设计团队朝这个方向努力。“中国元素”就是你问的第一个问题的答案。你的第二个问题，可以看现代汽车的例子，我们知道它们的设计从兰花获取了灵感，这个设计在全球也取得很大的成功。所以，如果我们能够在全球引起共鸣，而且是通过中国元素的话，那当然是最好了。

提问：我的问题想提给 Brett Patterson 和 James Hope 先生。起亚汽车无论造型团队还是设计能力都已经打下了非常坚实的基础。我想问两位先生，你们觉得目前中国的汽车设计处于怎样的阶段？如果我们有一天可以实现起亚那样的飞跃，还需要多久？谢谢！

Brett Patterson：是的，起亚汽车非常关注设计，我觉得这也是大部分中国汽车公司要去学习的。我们吉利也要进一步整合我们的设计工作，因为我们在不同的地方都有设计师。我们在设计中不光是要有合适的人、合适的工具和流程，而且要对设计的流程有所掌控。

James Hope：我再补充一下。我觉得设计师和工程师在每个汽车公司里都是非常重要的角色。现在很多中国企业也很关注设计师和工程师，我在刚才的发言中也提到了这一点。我对奇瑞很有信心，对我们的设计工作也非常有信心。我们的领导层对设计工作

提供了强大的支持。我们肯定能够非常成功地实现设计上的飞跃。

提问：作为一名汽车设计师，我向 Suk-geun OH 总裁提一个问题。大家都知道现代汽车这几年的销量跟其他品牌相比是处于一个快速的发展阶段。我们也知道近几年在中国有一大批年轻人对服装和化妆品有“哈韩”的情结。我想问的是，在汽车领域，韩国的设计是否跟中国人群的审美相符合呢？

Suk-geun OH：我是韩国人，对于中国人为什么喜欢韩国商品的原因，我觉得还是作为中国人的您应该更了解一些吧。实际上现代汽车在全世界各个区域都有自己的市场，在韩国本土，在美国、欧洲、南美、中国等各个区域都有一定的竞争力。我个人认为我们的一些车型受欢迎的原因，可能就是我们比较注重那个区域当地造型的特点。我们现在在 15 个国家都有造型设计的工作人员，针对中国这个特殊的市场我们也在努力地设计符合当地市场需求的战略车型，我们在美国和欧洲也都是这样推进的。我们认为要尽量去了解消费者的需求，迎合当地市场的特点，这是最重要的。中国的消费者的需求特点非常有意思，消费者最近比较喜欢大气的造型，我个人的理解是，这代表了一种存在感。我想进一步说明的是，中国消费者喜欢跟其他人不一样的、使人非常有自信的产品。

主持人 Owen Ready：谢谢。还有最后一个问题。

提问：大家好。我来自安徽，所以我比较关心奇瑞的发展。我想问 James Hope 先生一个问题：我们知道几个月前奇瑞发布了一款新车，它不仅是一款新车，还代表了奇瑞的一个转型之路。现在几个月过去了，我想问 James Hope 先生，您认为这一次奇瑞的转型是否成功？怎样看待未来奇瑞的发展？谢谢！

James Hope：刚刚去参观访问了我们 4S 店经销商，对于最近发布的这款新车，我们从经销商和消费者那里得到的反馈是这样的：他们感觉我们的新车实现了质量上的跳跃式发展。我觉得我们正在朝好的方向前进，消费者也与我们产生了共鸣。这款新车现在刚开始生产，产量会进一步扩大。我们这款新的车型代表了一个基础，是我们转型的基础。这个车型代表了我们质量的飞跃，代表了我们设计的飞跃，让我们更接近国际水平。谢谢！

主持人 Owen Ready：谢谢。我要感谢我们今天在座的所有人，感谢我们的嘉宾和观众。谢谢大家！



头 脑 风 暴

走进东盟：谱写新篇章

东盟地区一直被中国、印度、韩国和日本盖过风头，但其经济发展、基础设施的改善、城市化进程和收入的提高为其汽车保有量的健康增长提供了有力的支持。泰国和印度尼西亚的汽车市场增长强劲，越南和菲律宾也颇具吸引力。在过去15年间，东盟地区已经成为重要的汽车生产中心，基本满足了全部国内需求，汽车出口也出现了令人瞩目的增长。

- 中国—东盟自由贸易区：其运作状况如何，对其成员国家有哪些益处和挑战？
- 主要东盟国家的市场特点和需求展望，机会与挑战。
- 产业规模、结构和能力：主要挑战、政策举措。
- 竞争格局将会如何演变？中国和欧洲品牌能够打破现在的状况吗？
- 东盟国家的政府应该在汽车领域扮演怎样的角色？

嘉宾：

Madani Mohamed Sahari，马来西亚汽车研究院首席执行官，马来西亚

Ir. Soerjono，印度尼西亚工业部董事，技术相关核心产业董事会总负责人，陆路运输设备行业董事会成员，印度尼西亚

Yeap Swee Chuan，泰国 AAPICO 高新技术公司 董事会主席、首席执行官、总裁，泰国

Armin Keller，大众中国销售市场部东盟项目运营总监，德国

主持人：

Ashvin Chotai，伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理，英国

主持人 Ashvin Chotai：很高兴担任今天下午的主持人。我介绍一下我自己，我的名字是 Ashvin Chotai，我在汽车行业内已经工作了20多年。我现在在伦敦亚洲汽车信息机构公司工作，是我自己创办的一个公司。

东盟就是东南亚国家联盟。东盟有10个成员国，包括泰国、新加坡、印度尼西亚、马来西亚、越南、菲律宾、缅甸、柬埔寨、老挝和文莱。东盟的人口总和超过5亿，GDP 大约2万亿美元。20世纪90年代初，东盟率先发起区域合作进程，逐步形成了以

东盟为中心的一系列区域合作机制。为了早日实现东盟内部的经济一体化，东盟自由贸易区于2002年1月1日正式启动。自由贸易区的目标是实现区域内贸易的零关税。

虽然东盟周围的一些国家，比如日本、中国、韩国和印度的风头最近这些年一直超过了东盟，但东盟在过去的几十年，汽车行业的发展也特别快。2012年东盟汽车产量为400万辆，健康的经济、很好的基础设施和政府的重视都促进了当地汽车行业的发展，东盟是一个现代化的汽车制造基地，也是很大的汽车消费市场。我们看到，东盟销售的汽车以本地生产为主，泰国、印度尼西亚、马来西亚的汽车产量占东盟总产量的67%。泰国去年生产了240万辆汽车，是东盟最大的汽车生产国，是全球第九大汽车生产国，和加拿大、俄罗斯是同一个数量级。印度尼西亚的汽车产量去年第一次突破了100万辆。

我来介绍一下我们的第一位演讲嘉宾，马来西亚汽车研究院CEO Madani Mohamed Sahari先生，他在这个行业已经有15年的研究经验，对马来西亚的汽车产业有很多见解。

Madani Mohamed Sahari：大家好！我是Madani Mohamed Sahari，我来自马来西亚汽车研究院，它是在马来西亚的向政府关于汽车业的决策提供建议的机构。今天我想谈一谈马来西亚汽车产业的情况。

我想谈谈我们的政策。我们在2013年会出台一个国家层面的汽车产业新政策，这个政策把可持续发展放在首位，也就是说我们会考虑到方方面面的问题，比如说环境和社会公平等。另外一个方面，是关于贸易的自由化，或者说是我们汽车市场的自由化。大家都知道有一些国家的汽车还没有在马来西亚生产或者销售，在这样一个新政策之下我们会有更多的贸易自由化的考虑。我们会要求主机厂商生产能源效率更好的汽车，这点政府特别重视。但是，政府并不会指定应该优先发展什么样的技术。我们做的就是推广能源效率比较好的汽车，因为它们可以降低碳排放。这是我们政府所考虑的一些问题。提高汽车的能源效率也可以采用电动汽车或者是混合动力汽车，政府并不会为汽车业限定一种或者几种技术，只要是能源效率比较高的技术，我们都可以从政府的角度去鼓励它、去采用它。由厂商自己决定他们生产什么形式的节能汽车，这是我们国家的一个政策。

我们的政策会有一些特别具体的、特别细节化的内容，比如说我们会给厂商的研发提供一些资金、提供一些贷款等。刚才说了，汽车产业应该是一个可持续的行业，应该是一个绿色的行业，就是说我们要从全产业链生态系统的角度建立更好的汽车生态系统，这是我们主要的出发点。我们还要考虑汽车的再生产或者说回收汽车，要考虑售后市场等。可持续发展不仅对于马来西亚来说是重要的，对我们的邻居或者对东盟来说也是重要的。

谢谢大家！

主持人 Ashvin Chotai：谢谢 Madani Mohamed Sahari。他介绍了马来西亚一些新的政策。

第二位嘉宾是印度尼西亚工业部董事，技术相关核心产业董事会总负责人，陆路运输设备行业董事会成员 Ir. Soerjono。他会向我们介绍印度尼西亚的汽车行业的情况。

Ir. Soerjono：各位下午好，谢谢主持人。我想介绍一下印度尼西亚的情况，尤其是我们汽车行业的情况。印度尼西亚有 2 亿人口，从西到东有很多岛屿，从西部飞到东部至少需要 9 个小时，可以看出我们国土的跨度很大，这个距离像从洛杉矶飞到波士顿一样。印度尼西亚是一个岛国，有 7000 多个大小不同的岛屿，所以我们需要很多汽车。

我想给大家传递一个信息，就是我们印度尼西亚的市场潜力很大，在未来我们需要很多汽车。印度尼西亚现在每年汽车销量达到 120 万辆，而且增长很快，目前人均 GDP 已经达到了 4400 多美元，是一个很具有潜力的市场。印度尼西亚目前的汽车品牌主要是日本的品牌，每年进口大约 12 万辆汽车，大多都是日本车。在印度尼西亚我们约有 20 个汽车企业，有 2 万多人从事汽车制造。另外我们还有 250 多个零部件公司，大约 4 万多名员工。汽车的相关行业，比如汽车销售和服务等企业雇用了 24 万多人。我们汽车行业应该有 70 多万相关就业人员。汽车业还影响了许多行业，所以对印度尼西亚来讲是一个重要的产业。过去印度尼西亚的年轻人都是骑摩托车，现在年轻一代的思想改变了，他们希望有私家车，开始买小轿车，所以这个产业在印度尼西亚增长比较快。在汽车行业我们是一个新手，我们也希望更多国外的汽车制造商到印度尼西亚来落户，对外国的汽车制造商来讲印度尼西亚是很好的机会。

这是我所提供的关于印度尼西亚的情况，过会儿我会回答大家的提问。

主持人 Ashvin Chotai：谢谢您。下面的一位演讲嘉宾是 Yeap Swee Chuan 先生，他是泰国 AAPICO 高新技术公司董事会主席。

Yeap Swee Chuan：女士们、先生们，大家下午好！谢谢大家来参加今天下午的头脑风暴。近些年来，中国在各方面的进步是令人惊叹的，中国经济的增长非常强劲，中国的增长也带动了泰国和其他东南亚国家的经济。

皮卡车是美国流行的，不过在泰国最成功的也是皮卡车，有 120 万的汽车都是皮卡车。泰国政府最近也进行了一些政策上的调整，生态友好型汽车逐渐被政府所重视，我们的目标是在 2020 年有 240 万辆环保型汽车。

我想谈一谈我的背景，10 年前我来到泰国经营汽车行业，那时候我们公司销售福特汽车，当然我们也出售三菱汽车等。但是今天主要的工作就是做汽车零部件的生产，我

们在中国上海和昆山有两个工厂。

我比较熟悉汽车零部件行业，零部件行业在泰国主要是由日本公司主导的，因为日本汽车控制了90%的市场。新到泰国的零部件公司需要知道这点，了解当地情况对你的运营会有帮助。此外还有一些本地公司，当外来公司进入的时候，本地厂商可能就会失去一些份额，因此可能会受到本地厂商的激烈的排斥。

大家可以看到那些国际上的大厂家，他们进入泰国市场的时候可能需要花10年、20年才能很好地渗透进去。泰国是一个很有潜力的市场，但是想进入这个市场也没那么容易。有许多中国公司想进入泰国市场，比如说福田想在泰国运营，长城、奇瑞也有动作。上汽在泰国的动作大，想直接出口也想建厂生产。

许多中国的厂商在中国很成功，但是在泰国获得成功是很难的，这是一个挑战。我就先说这么多。感谢大家！

主持人 Ashvin Chotai：感谢 Yeap Swee Chuan 先生，待会儿会有很多问题问您的。

现在介绍一下我们最后一位演讲嘉宾，大众中国销售市场部东盟项目运营总监 Armin Keller 先生。Armin Keller 先生1989年就加入了大众汽车，他曾在日本、欧洲担任过很多职位，也曾在印度和远东负责销售。Armin Keller 从2012年起担任现在的职位，负责东南亚方面的项目运作和销售。我想这是很具挑战性的一个职位，因为刚才我们听到东盟汽车市场日本已经居于主导地位，所以大众要面临的挑战是很大的。我想请 Armin 介绍一下大众汽车在东盟的一些战略计划。

Armin Keller：各位下午好。非常感谢您刚才的介绍。大众的全球战略很简单，我们希望做世界汽车业的老大，成为世界最大的汽车制造集团。在欧洲，我们已经做到了行业第一，在欧洲我们有很多的公司。在中国、巴西等地我们都是最大的汽车厂商。我们现在还在寻找新的市场，我们已经在像印度、俄罗斯这样的新兴市场进行投入。我们在东南亚的市场份额比较小，当地人知道我们的品牌，但是我们的车卖的并不多。新加坡和中国香港等市场更开放一些，大众汽车的市场份额12%以上。

东盟汽车市场增长很快，虽然目前我们所占市场份额不大，但是我们对这个市场有更多的期待。4年以前我们在泰国投放了3个车型，主要是为当地市场设计的。现在我们在印度尼西亚、泰国这两个大市场进行了投资，它们是东南亚最大的两个市场。我们要在这两个国家进行投资，因为这两个国家都是东盟的重心、核心。我们要尽量进入更多的国家，并不是所有的东盟国家都非常友好，就像一家人一样，有时候东盟国家内部也有一些矛盾，有一些争执，所以在两个国家一起投资、共同发展对我们是有好处的。最重要的是汇率的问题，在当地生产可以使我们摆脱汇率浮动的风险。

当然还有一些成本的问题。日本在东盟已经建立了很完善的网络，在四五十年前已



经就进入这个市场了，所以他们在这里运营的成本比较低。作为新来者，我们还要增加初始投入。进入印度尼西亚时我们首先进行小规模的投资，随着市场的扩大我们逐渐增加投入。进入泰国还有其他东盟国家市场时也是逐渐地进入。在东盟地区，我们希望未来能够年产 300 多万辆车。我们必须在印度尼西亚、泰国这些国家建厂才行，才能够实现这么大规模的产量。在未来 4 ~ 5 年，我们要加快投资进度。我们对东盟非常乐观，虽然我们来得比较晚，但是我们现在的势头是比较猛的，而且启动很快。我希望我们的业务在这个地区会很成功。

主持人 Ashvin Chotai：谢谢。下面我想问我们的嘉宾一些问题。首先问的是 Madani Mohamed Sahari 先生，您刚才谈了马来西亚的可持续发展政策，关于这个政策你怎么看？这样的政策会影响或者是改变整个行业或者是市场吗？有没有想过这样的政策会不会对现在主流的厂商，比如说宝腾或者普罗达会有什么影响？是不是能够给我们的一些后来者带来一些新的机会？

Madani Mohamed Sahari：可持续性是我们最关注的问题，对于任何一个厂商来说都应该有一个可持续发展的政策来指导经营。距离 2020 年还有 7 年时间，我们现在还有一些影响是马来西亚汽车行业的结构性问题，最主要的是经济规模不大。经济规模会影响很多东西，比如影响我们的竞争性等。我们有很多主机厂和零配件厂都在不断提高产量，使自己更有竞争力。

从技术的角度，刚才说到了就是发展能源利用率高的汽车。我们并不是说你一定要去做电动汽车，我们不会直接要求我们的主机厂去做什么技术类型的汽车，我们关注的是结果，要看这个技术是不是能够达到节能减排，能不能给我们当地的社区带来积极的影响。

主持人 Ashvin Chotai：我想问 Yeap Swee Chuan 先生一个问题，中国汽车企业在印度尼西亚的情况怎样？您的看法如何？它们可不可以打破日本汽车企业的主导地位？

Yeap Swee Chuan：谢谢您的问题。我们不仅制造汽车，也制造摩托车，可能目前的摩托车产量已经达到了数百万辆，而汽车产量尚不足 100 万辆。一些日本厂商现在非常强大，但是政府也在努力让所有的品牌能够平等进行竞争、共同发展。我个人认为，任何厂商在我们国家都是受欢迎的。

印度尼西亚人民的购买力在提高，国家也在进行城市化发展，所以印度尼西亚会给大家带来很大的机会。但是我们也有一些问题，比如一些大城市汽车数量过快增长造成的交通拥堵等问题需要解决。

主持人 Ashvin Chotai：在演讲时您提到了印度尼西亚汽车市场是日本品牌主导，在泰国怎么样呢？从零部件供应商角度讲，对中国的品牌进入东南亚有什么建议呢？

Yeap Swee Chuan：历史很重要，基础很重要。福特是第一个进入泰国的公司，曾经退出了泰国，现在又回到了泰国。我想一个品牌要进入新的市场一定要深思熟虑。中国的汽车品牌是有优势的，中国的很多企业很急，但在东盟有些国家，有时候经销商总是不停地换，所以要慢一点、谨慎一点，找一个可靠的当地伙伴。所有的中国品牌进入我们的市场时都太快、太急，做不好的话就必须重新打造一个品牌，重新打造品牌就更难了。

主持人 Ashvin Chotai：大众是在泰国的唯一的一个欧洲汽车大品牌，所以大家都在等待大众的行动。丰田控制了泰国 40% 的汽车市场份额，去年泰国总共生产了 240 万辆汽车，丰田就生产了 90 万辆，这个份额是很大的。现在问一下来自大众的 Armin Keller 先生，为什么东盟市场这么重要？为什么大众要进入这个市场呢？为什么要与丰田进行竞争呢？因为东盟一直被认为是日本丰田的一个后花园。大众是怎么想的呢？您刚才已经提到了几点，但是我们还需要细节，您如何看待大众汽车在泰国的战略？大众汽车的战略与日本汽车公司的战略一样吗？

Armin Keller：泰国这个地方皮卡很有市场，但我们不光有乘用车，也有皮卡车。我们有专门为地方市场设计的产品，皮卡车是我们很强的一个部分。我们也意识到可以把泰国作为生产皮卡的一个核心，但是我们还没有最终做决定。

主持人 Ashvin Chotai：你讲的很对，泰国这个市场传统上是比较重视皮卡的。我们再谈谈中国在马来西亚的汽车制造商怎么样，Madani Mohamed Sahari 先生，您如何看待他们在马来西亚的一些战略？中国汽车制造商对马来西亚的车企来说是不是一个威胁呢？

Madani Mohamed Sahari：首先谈谈东盟一体化。东盟一体化马来西亚是走在最前面的，我们希望早日实现一体化。第二点是，中国车企对当地车企的威胁问题。中国车企在马来西亚的确有很多机会，但在马来西亚的中国汽车企业并不是很多，因为现在政策还有限制。刚才我说过，新的政策不久就将出台，中国的车企将能够进入马来西亚市场，而且可以在马来西亚生产整车。我也在关注政策的实施问题，虽然政策还没有宣布。在过去一年，我已经到中国来 10 次了。我们开始吸引外国的车企，我觉得中国车企是有机会的。马来西亚的零部件供应商主要是马来西亚的当地公司，大多数的零部件供应商都是合资企业，它们很开放，可以为欧洲的、中国的或者日本的整车企业提供零部件，所以这也给我们带来了很多机会。我们不会反对任何组织、任何公司进来，我们的政府部门还会协助这些企业在马来西亚取得成功。



主持人 Ashvin Chotai：Soerjono 先生，您觉得东盟的一体化和贸易自由化过程中，汽车行业的进程如何？什么时候能够实现贸易自由化呢？

Ir. Soerjono：我现在所做工作的内容之一，就是促进贸易自由化，包括标准的统一。我们有一个专门的委员会进行标准化工作，我认为这是很重要的。现在感觉是日本车企一枝独秀，我想应该更好地开放这个市场，让所有的品牌都能够进入印度尼西亚，在印度尼西亚不仅仅是销售，同时也可以生产、制造。在未来我们要做的工作，就是帮助那些新来的汽车厂商，更好地进入印度尼西亚市场。

我的责任是很繁重的，因为我需要去和东盟国家的伙伴进行合作、和 APEC 进行合作。印度尼西亚是一个很大的市场，这个市场对于很多厂商来说是一个优先发展的市场，受到了它们的重视，我也很看好未来印度尼西亚的汽车市场。

主持人 Ashvin Chotai：我们请听众提一些问题。

提问：我提两个问题：第一个问题，为什么您觉得马来西亚可以更好地迎接中国车企的投资？第二个问题，为什么中国车企进步不大，它们在当地有哪些障碍？

Madani Mohamed Sahari：诚实地讲，东盟的汽车行业主要集中在印度尼西亚、马来西亚和泰国这 3 个国家，因此你在这 3 个国家中的一个国家建立生产厂就足够了。但在未来仅仅想去东盟卖车和制造汽车是不够的，应该更多地考虑可持续发展，因为我们需要绿色的生活，需要更好的产品。我们车企的可持续发展，也有助于当地零部件企业和整体经济的发展。

Yeap Swee Chuan：中国的车企到泰国，它们的成本会比较高。它们建立生产厂或者在一个很好位置建立展示厅的成本就很高。日本的丰田、本田等公司，它们以前就已经花了很多的钱了。现在中国车企再到泰国进行初期的投资的话，会很昂贵。

过去许多中国车企在泰国卖车的时候，它们的做法并不是很专业，比如说买了车的人无法获得很好的售后或者零部件的服务，所以消费者对中国产品的信任度就会下降。最近李克强总理到东南亚进行访问，他给我们注入了很多信心，这是利好的消息。

还有人力资源成本问题。我们这里的一些人力资源成本也在不断地增加，所以有的时候当地车企是去柬埔寨或者去缅甸招工，所以这些问题都是中国车企在进入泰国市场的时候需要考虑的。

主持人 Ashvin Chotai：谢谢您详细的解答。

提问：大众汽车的 Armin Keller 先生，据我了解，你们不仅在泰国，也在印度尼西亚生产汽车，你们已经在这方面花了一些时间，而且现在开始行动了，也宣布了一些战略。我希望您跟我们谈一谈你们在东南亚市场面对的挑战，比如说如何寻找合作伙伴等。

Armin Keller：我们很幸运，在印度尼西亚我们已经找到了一家很好的当地合作伙伴，所以我们很高兴。进入印度尼西亚的情况还是比较乐观的，当然寻找当地的伙伴非常重要。西方的公司往往觉得什么都能自己干，但是我们认为在这个市场必须要找了解当地市场的当地人才行，我们需要有合作。在印度尼西亚我们现在已经比较成功了。泰国汽车产业比较开放，我们现在还没有决定是与当地企业合作还是怎样。

提问：大众汽车已经进入东盟，您对中国车企进入这个市场有什么建议呢？是逐渐进入、通过全散件组装，还是什么？

Armin Keller：我不知道中国车企的战略与德国车企的战略是否一样，与中国车企相比，我们的产品质量会更高，我们的资金会更充足，但我们遵守的游戏规则是差不多的，而且中国人也是亚洲人，所以说寻找当地合作伙伴时会比较方便，文化思维也比较接近，这很关键。我觉得刚开始的时候投资不要太大，起步可以慢一点，这是我给中国同行的一些建议。

Yeap Swee Chuan：我也想补充一点：首先要看我们进入的目标市场是什么，我们具体的一些研发车型是什么，因为不同的市场有自己本地的特点。只有了解当地的一些监管方面的规定，你才能很好地进入这个市场。不管是哪家车企，现在进入东南亚国家市场的时候，很大的一个问题就是可能你要做很多投资。我想，在刚进入一个新的市场的时候是很难的，因为土地很贵、广告推广也很贵，所以要有准备。

提问：各位专家，下午好。我现在有两个问题：第一，车企在进入东盟市场时，似乎在一个国家进行本地化生产还不够，那么是不是每一个国家都得建组装厂？第二，东盟在 2015 年将实行经济一体化，请讲一讲一体化对汽车行业的影响。

主持人 Ashvin Chotai：我理解了您的问题。刚才嘉宾说过，车企首先要做好贸易的平衡，日本公司这一点做得很好，它们有一个很复杂的系统，能平衡好当地的贸易。它们在不同的国家生产不同的零配件，比如说可以在印度尼西亚生产发动机，在泰国生产车身，在菲律宾生产电子设备。但是关于您的第二个问题，2015 年东盟是不是能够很好地实现一体化，我持怀疑态度。

Yeap Swee Chuan：关于您的第一个问题，首先你要从全局的角度来看问题，而不是基于某一个国家，可以将生产分散在不同国家的生产，这个是很复杂的。在 15 年前或者 20 年前日本的公司在这方面就做得很好。东盟经济一体化，从商人的角度看，这个过程需要改变很多政策，这是比较难的，政策发布后的落实更困难，这是我的观点。

主持人 Ashvin Chotai：谢谢。本场讨论时间到了。感谢各位嘉宾给我们做了这么深刻的演讲。谢谢！



专 题 讨 论

中国零部件企业挑战与机遇：打造全供应链世界级优秀供应商

整车工业的基础是零部件工业，在世界范围内所有汽车强国各自都拥有数个全球级零部件集团支撑其整车产业，然而目前中国作为世界最大汽车生产国和消费国，我们却很少有成为全球级汽车零部件企业。如何摆脱中国零部件工业目前“羸弱”的境地，如何夯实中国汽车零部件产业基础，如何尽早通过实现中国汽车零部件产业的崛起推动中国汽车工业的腾飞，是摆在中国汽车界人士面前的重要话题。

- 中国汽车零部件工业及企业现状。
- “汽车三包”对零部件企业的影响分析及判断。
- 中国汽车零部件企业与世界优秀零部件的差距及原因分析。
- 在“全球采购”与“本地供应”中中国零部件出口竞争力分析。
- 中国零部件企业走向全球的途径分析。
- 跨国兼并与国外设厂利弊分析。

嘉宾：

谈跃生，博格华纳副总裁，博格华纳中国区总裁兼博格华纳传动系统集团副总裁，美国

Lars Krause，武钢钢铁集团激光拼焊板有限公司，中国

李凡，浙江省汽车行业协会副秘书长，中国

吴德培，深圳航盛电子股份有限公司常务副总裁，中国

主持人：

倪威，清华大学客座教授，亚新科国际公司总裁，中国

主持人倪威：大家下午好。我们今天要谈论的主题是“中国零部件企业挑战与机遇：打造全供应链世界级优秀供应商”。首先感谢组委会专门安排零部件专题的讨论。

整车工业的基础是零部件产业，世界汽车强国都有自己的全球性的零部件公司。目前中国已经是世界上最大的汽车生产国和汽车消费国，全球性的零部件公司还是非常稀少，如何摆脱中国零部件工业目前“羸弱”的境地，如何夯实中国汽车零部件产业基础，如何尽早通过实现中国汽车零部件产业的崛起推动中国汽车工业的腾飞，我们的 4

位嘉宾将围绕这些话题进行讨论。我们的 4 位嘉宾分别是博格华纳副总裁、博格华纳中国区总裁兼博格华纳传动系统集团副总裁谈跃生先生，武钢蒂森克虏伯汽车钢板公司 CEO Lars Krause 先生，浙江省汽车行业协会副秘书长李凡先生，深圳市航盛电子股份有限公司副总裁吴德培先生。

我们非常有幸地请到了这几位行业资深人士，希望听到各位对中国汽车产业特别是零部件工业发展的一些真知灼见。

首先我们请谈先生就这个问题发表自己的看法。

谈跃生：谢谢。中国能不能打造全供应链世界级优秀供应商？我想回答当然是可以的。但是中国什么时候能出现全供应链世界级优秀供应商？能出现几家这样的供应商？能不能出现像华为、中兴那样在通信行业世界前沿与最强的国际对手竞争的供应商？这些问题就不是很容易回答了。

我想谈两个方面：第一，全供应链世界级优秀供应商有哪些特征？第二，要在中国打造这样的供应商，我们的机遇何在？挑战何在？这里我谈一些自己的想法与大家讨论。

全供应链世界级优秀供应商有哪些特征？我想主要有 3 个特征：第一个是市场方面的特征；第二个是产品和技术方面的特征；第三个是财务方面的特征。

（1）市场方面的特征。全供应链世界级优秀供应商应该在全球具有举足轻重的地位，也就是说它至少有某些产品在全球零部件市场具有一定的市场份额。不仅仅是在中国市场上有一定份额，也要能够走到亚洲，走到世界主要市场并且具有一定的市场份额。它应该具有这样的特征。

（2）产品和技术方面的特征。全供应链世界级优秀供应商的产品不应该仅仅局限于一些内装饰，必须要有一些技术含量相当高零部件，如动力传动系的零部件。这些优秀供应商不一定是很大的公司，实际上有一些比较小的公司也可以做到。比如说你可以在涡轮增压方面引领世界的潮流，或者在自动变速器的材料方面引领世界的潮流。全供应链世界级优秀供应商在产品和技术方面要有这种特征。

（3）财务方面的特征。全供应链世界级优秀供应商应该具有健康的财务状况，在金融危机、经济危机中不被淘汰，能够变得更加强大。5 年前，正好我们有过这样的危机，那些世界级的供应商却变得越来越强大。中国能不能打造出这样的供应商？我想给予一定的时间，中国一定能够打造出来。机遇在哪里？我认为今后的 10 年、20 年可能是历史上对汽车的需求发展最快的年代，这是一个重大的机遇。特别是中国汽车市场，今后 10 年、20 年可以说是全球发展最快的汽车市场，这是一个非常好的机遇。更好的机遇是什么？是几乎世界上所有的知名品牌都在中国市场上、中国舞台上各领风骚。

现在的环境为中国零部件企业打造了全供应链世界级优秀供应商的天时和地利，也



就是说我们不用一下子走到欧洲，我们不用马上就走到北美，我们可以就在中国这个舞台上，加入福特、通用、大众等国际汽车制造商的供应链体系。如果说这个行业里面可以抄近路的话，我们可以先从这里进去。如果我们能够进入在中国福特、中国通用、中国大众的供应链，那么几年以后，等我们真正能够提供更高的价值，逐步跻身全供应链世界级优秀供应商行列，也不是说非常遥远的。我们的挑战主要在于企业本身。

现在天时、地利都有了，差的就是人和，就是我们自己，我们每个企业的自己。这里我想说说我们应该怎么做。

首先，我觉得要真正要成为全供应链世界级优秀供应商，就先要有一个宏伟的理想。你不一定是一个非常大的公司，小公司也可以有理想。博格华纳销售额 11 亿人民币的时候，我们就提出要成为全球传动系统解决方案的领导者的目标。小公司就要有大理想。有了理想后，还要有一套脚踏实地的计划。中国的零部件企业应该脚踏实地，从创新开始，这些都是离不开的。

还有一点，要成为全供应链世界级优秀供应商就需要人才，全球化的人才。可以从中国也可以从国外吸纳人才，很多海归也可以充分利用。从这几个方面大家动动脑筋，我想这个梦就不会遥远。

主持人倪威：谢谢谈总。中国的汽车企业包括零部件企业可能有几万家，这些企业如何发展？如何可持续发展？我们的企业家和相关的业内人士都要进行认真的思考。谈总提出，企业无论大小都要有一个愿景，有了愿景之后还有战略实施。谈总的观点，我相信对我们在座的很多企业，特别是中国的零部件企业应该有很大的借鉴作用。让我们再次感谢谈总的讲话。下面我们有请 Lars Krause 博士，与我们分享一下以前的德国公司加入武钢集团以后，他个人的一些感想。

Lars Krause：各位好，非常感谢各位莅临此次的讨论。我非常荣幸能够参加 2013 全球汽车论坛。我们也是一家零部件供应商，非常高兴地看到中国汽车企业这么多年有了长足的发展。我们公司刚刚被武钢集团收购，我们原来是一家德国公司，武钢的收购对于我们这家企业和武钢来说都是全球化的举措。我们蒂森克虏伯汽车钢板公司是做激光拼接焊板的，我们现在作为武钢集团的一部分，为很多著名的车企提供激光拼接焊板结构。我们有多个生产厂，在收购之前我们占到全球 40% 市场份额。像刚才嘉宾所谈的情况一样，我们也面临着挑战，我们认为全球一流的零部件供应商要采取 3 大系统化的策略。

第一，供应商要有能力用高质量的材料来为主机厂生产和高质量的产品，这是对供应商配套能力的考验。

第二，供应商的研发能力和技术进步的能力也是非常重要的，供应商要保持产品创

新和研发能力。

第三，供应商要有能力满足客户最高标准的需求，这对供应商来说是非常大的挑战。

要满足全球化生产环境下的这3大挑战，就要求我们有很好的适应性和灵活性。不同区域客户的需求不一样，不同地区的政府、法律法规、汽车标准、零部件的标准，以及人力资源情况、客户群的情况和供应链的情况都有所不同。对于一家全供应链世界级优秀供应商来说，既要着眼于全球，也要考虑到本地市场及客户市场的特点。我们在德国、瑞典、美国、墨西哥、意大利、土耳其和中国都有生产基地，为著名车企的不同平台产品生产他们所需要的汽车钢板。比如，最新的宝马3系的平台就有10多种产品，如何调整我们的供应链以最佳效率满足不同车型的生产，这也是我们不断面临的挑战。

主持人倪威：中国汽车零部件企业走向世界有很多方式，有走出去也有请进来，蒂森克虏伯汽车钢板公司现在是武钢集团的子公司，我们期待这家公司能够成为一家植根于中国、服务于全球的企业，我们也希望这家公司走向成功。再次感谢Lars Krause博士的演讲。

下面我们有请浙江省汽车行业协会副秘书长李凡演讲。

李凡：大家下午好。今天很荣幸在这里与大家探讨如何打造优秀供应商这个话题。

第一，我想介绍一下浙江汽配行业的概况。浙江汽车行业有大大小小1万多家企业，但是其中86%以上都是小微企业，2000万以上规模企业有1500多家，2012年的产值是3700多亿，今年的行业产值大概要超过4000亿了。上市公司目前有40多家，国家驰名商标有125个，全国零部件冠军企业有137家，所以汽配产业已经成为浙江省经济支柱产业之一。

第二，优秀供应商要具备哪些条件？我个人认为有这么3方面的事情要做。首先，我们必须要统一认识。有许多专家都谈到了，我们汽车产业的发展有一个战略机遇期，可能是5年也可能是10年，我们汽车产业的人都有紧迫感。如何把握住这个战略机遇期，我觉得要整合产业资源，抱团来打天下。因为现在我们的零部件企业都是各自为战，缺少核心竞争力，缺少一种团队精神。浙江汽车行业正在打造省一级的区域平台，现在我们不是以某个品牌，而是要以“浙江汽配”这4个字作为我们对外发展的战略定位，要打造真正具有市场竞争力的“浙江汽配”这样一个战略平台。其次，要统一标准。现在我们零部件企业尽管销量很大，但是没有行业统一的标准，产品质量评估系统也没有建立起来，这样对以后的发展会有一定的负面影响。要打造世界级优秀供应商，必须要有一个很好的一个行业质量平台标准，这样才能够提高我们的质量，提高我们的市场竞争力。再次，要有一个统一的步调。我们从现在开始就要积极打造采供协同发展



的战略合作体系。

第三，我主要讲讲我们现在打算怎么做。我们做的第一件事情，是建立整车厂和零部件厂优质产品数据库。有了这个数据库，我们就能够知道哪些平台是市场上有竞争力的，哪些整车厂需要什么样的零配件产品配套。我们争取在下半年把这个数据库建成，大约有1000家单位被收入到这个数据库中，其中包括海内外整车厂200家左右。第二件事情，我们要搞浙江汽配产品陈列厅。通过协会推荐，把各个协会企业的优质零部件产品报上来，然后由省一级的协会组织有关的专家对报上来的展品进行评估。第三件事情，是筹办汽车工程师协会。现在的汽车行业协会由于人员有限，资金量有限，许多技术创新层面的事情没办法深入去做。现在整车厂、零部件厂龙头企业发起成立了工程师协会，推动技术创新工作。其他的事情我们也在做，比如说我们组织浙江汽配企业去海外参加零部件博览会，我们协会跟政府合作，积极支持企业走出去，积极支持他们到汽车博览会上展示自己的产品。谢谢大家！

主持人倪威：我们希望浙江汽配在协会的指导帮助和推进之下，能够真正实现从大到强的发展。谢谢李秘书长。下面我们请深圳航盛电子股份有限公司常务副总裁吴德培先生发言。

吴德培：各位企业界的朋友、媒体的朋友：下午好！我非常高兴看到有这么多的朋友关注我们的零部件。我今天利用这个机会跟大家分享一些我们的经历。

第一点，中国已经连续4年蝉联全球第一大汽车生产国和汽车消费国，但是我们并不是全球最强的汽车生产国和汽车消费国。我们弱在哪里？还是弱在我们的零部件板块。梁启超先生有一句话，“少年强则中国强”，我想我们也是一样，只有零部件行业强，我们中国的汽车行业才能强，现在即使是我们自主品牌的汽车，核心零部件和关键技术也几乎都来自国外公司，所以我们的汽车行业还不能算强。大家可以看看“2013年汽车零部件全球百强名单”，在百强名单里，日本的企业有29家，美国有25家，德国有20家，这3个国家占了整整74家，韩国有4家，中国只有1家，是做轮毂的，排名在第92位。大家可以看到，我们整车行业很热闹，大家也非常关注，但是零部件企业这一块却重视不够，我希望大家能呼吁有更多的人关注中国的汽车零部件产业，希望政府在政策方面给予更多的引导扶持。我也相信刚才谈总讲的，中国一定能出现世界通信业里像华为一样的，在世界汽车行业里有自己一席之地的汽车零部件企业。

第二点，对于中国汽车零部件企业来讲，融入全球化的供应链体系这是事关我们生存的问题而不仅仅是发展的问题。虽然我们年销售收入只有40亿人民币，我们也要成为世界级的国际化的汽车电子优秀企业。这是我们的愿景，我们致力于向这个目标发展。

在国际上整个全球采购有4个趋势。第一个趋势是整个供应商资源的平台化，国际上的整车厂慢慢也在考虑中国的这些零部件企业，也在将中国的供应商纳入它们的视野。中国已经成为国际市场的一部分，国际化从我们家门口开始，所以这对我们是一个很好的机会。第二个趋势是零件的通用化。像大众、福特和通用等公司，它们将来的平台都非常简洁，一个车厂大概有两三个平台。如果一个平台确立下来，这个平台的零件都是通用的。这个策略对我们有危险，如果中国企业一旦失去这种平台化的机会，仅靠着我们自主品牌40%的国内市场份额，我们能打造世界级的企业吗？第三个趋势是集成化、模块化。现在整车的设计，像车上的电子控制系统集成度非常高，模块化也非常明显，这些都对零部件企业的技术能力有很高的要求。第四个趋势是成本透明化。这些方面我不用多说了，整车的价格在日益向下，原来的成本信息不对称，现在越来越透明。在这4个趋势牵引之下，中国的汽车零部件企业只有在国际上占有一席之地才有生存的空间。这是我想讲的第二点。

第三点，关注汽车电子。在20年前，汽车电子设备在整车中的份额也只是占到了3%，昨天的论坛中很多专家提到，自动化、互联化和电动化的核心都是电子控制，所以未来汽车电子系统在整车中的份额可能会占到30%~60%，甚至可能70%。我想，在汽车电子方面确实有很大的市场空间，但是对中国零部件企业来说也有很大的技术难度。

但是我想任何外界的东西都是外因，企业内部能力的打造是最关键的。我们企业不一定做到像博世那样，在全方位产品链发展，但我们可以聚焦细分市场，做精做强，不断深化强化它。我们现在从事着娱乐信息类，包括将来的车联网等应用产品的开发。我们的研发人员从原来的4个人增加到现在的600多人，我们还在不断投入，明年我们在这方面的投入预计还要提升50%~100%。在这个细分领域我们还有机会，要做好细分市场。还有，要做好中国的市场。确实像刚才谈总讲的，我们在家门口就可以做到国际化。我们在这里有大众、通用、本田、福特等国际企业，能在国际上见到的品牌在本地都有。但是我们要加强与原厂的沟通，比如说通用要加强与美国通用的沟通，日产要加强与日本日产的沟通，大众要加强与德国大众的沟通，我们要构建这种与原厂的沟通。当然这个沟通也基于我们的技术研发、制造体系和质量保障，还有我们的国际化的营销和服务。我们现在在本土做到为全国90%的整车厂配套，我们航盛也进入了日产、大众、本田、PSA和雷诺等国际汽车企业的全球采购体系。下一个阶段我们准备进入“金砖四国”，进入到俄罗斯、巴西、印度等市场，以及东南亚市场。再下一步我们就是跟总部对接，进入欧洲和美国的市场。这是我们中国企业的市场渗透之路，我想大部分的中国企业可能也是这么做起来的。

最后，我还是呼吁各界的关注和政府政策的支持。希望整车厂，尤其是我们自主品



牌的整车厂，给我们中国零部件企业更多锻炼的机会。当然，支持和帮助都离不开我们自身能力的培养和建设，只有自己有能力了，为客户创造了价值，人家才能支持我们。

总之，中国零部件企业现在面临着一个很好的机会，但是也面临着技术的快速变革和发展，所以也面临着挑战。谢谢大家！

主持人倪威：感谢吴总。我们从吴总的讲话中可以感受到航盛公司的危机感和责任感，更可以感受到他们的信念与执著。航盛公司一直在努力开发新产品，在本土企业中已经做得非常出色。我们再次感谢吴总的精彩演讲。

下面是问答环节。我们有一些问题要问一下在场的4位嘉宾。第一个问题我想问一下谈总。在国内我们给国内主机厂供货，包括跨国公司的主机厂还有国内的主机厂，主机厂跟供应商经常就三包问题产生争执，这些争执的索赔率还是比较高的。我想问一问谈总，博格华纳有没有遇到刚才提到的三包问题？如果有，是如何解决的？

谈跃生：我们有个全球质量体系，有100多年的经验，所以我们在中国整个PPM是非常低的，大概是几十。但我要说的是两点：第一，国际化的供应商游戏规则要比较明确；第二，国际经验在中国我们同样运用。如果有了问题，按照这套做法去解决相当容易。

我们有得天独厚的优势，我们产品的质量通过体系都控制得相当好，但不排除有时候会有一些不同的意见或者争议。比如说我们供应给某些国内的供应商的产品，客户可能比较心急，程序还没有过，就装上了，可能会引起一些问题。如果有问题出现，我们会考虑到客户长远的利益，一起帮客户分析原因，看看应该怎么做。至少在这个过程当中，客户会理解造成问题的原因。我们的第一个宗旨就是如果有问题，第一时间先把客户的问题解决，其他先放在一边。经过一些沟通后，如果客户还是要坚持，那么我们也愿意做些贡献，我们觉得这是一个双赢。通过这样一个过程，我们可以建立良好的客户基础，他们也信任我们。特别是通过一段时间他们比较成熟以后，会更加支持我们。博格华纳在国内建立起了非常好的客户群体，现在主要的主机厂都是博格华纳的客户。在解决问题的过程当中，客户学到不少东西，我们也学到不少东西。

主持人倪威：谢谢。第二个问题是问Lars Krause博士，贵公司现在属于武钢集团，我想听一听，您作为公司的负责人，在文化方面是怎么跟中国同事磨合的？

Lars Krause：当然是用英语沟通了，开个玩笑。其实我们真的也是非常的高兴，我们的管理层、员工和我们的股东对市场的理解还是比较一致的。特别是我们加入武钢集团，对德国本土公司来说也是一个里程碑式的事件。这个过程当然是有挑战的，我们在这个过程也学习到了很多，有很多经验教训。我们的团队也学习到了很多，我们要花时

间互相了解，向对方学习，当然尊敬是前提。而且对于武钢来说，收购蒂森克虏伯激光拼接焊板是有好处的，中国本来就是我们公司最主要的市场，我们很多年前就在中国建立了自己的生产基地。我们的定位非常好，在中国的市场份额也非常不错，我们也非常欢迎武钢的并购。

主持人倪威：我们也希望贵公司在双方的共同努力下得到进一步的发展。

李秘书长，刚才您提到了在行业协会的引领之下，浙江省正在对省内零部件企业进行改革或者进行一些创新工作，其中包括您刚才提到的要建立浙江省的汽车工程师协会，我不知道您能不能向大家介绍一下，工程师协会下一步主要做什么？

李凡：据我们掌握的信息，到现在为止，中国还没有一家汽车工程师协会。浙江喜欢做走在前面的事情。我们这个汽车工程师协会的体制是合伙人制，换句话说这 35 个发起人都是出资金、出资源、出人力共同来做自己的事，共同来做行业的技术创新、技术标准制定这一块。这样做的根本原因，是要把整个行业里面顶尖的技术人才吸收到汽车工程师协会，让每个单位又是信息的提供者又是组团搞技术公关的一个中坚力量。现在工程师协会已经跟日本、韩国还有我国台湾的相关工程师协会有了初步的战略合作。国外有许多技术人才，也愿意到我们中国来，到我们浙江来，到我们汽车行业来研发一些新的东西。这对推动浙江汽配行业的健康发展和产品的市场竞争是有帮助的。

我们的汽车工程师协会有一个共建、共享、共赢机制，每一个参加单位都贡献自己的资源，都贡献自己的技术，共同来开发或者共同来为行业内的一些共性问题攻关，解决一些基础性的技术难关。举一个例子，浙江做自动系统的汽配企业大约有 90 多家，我们准备下面要设一个自动系统专委会，把这个行业里边技术比较领先的单位、把各个企业的技术优势集中起来发挥更大的作用，使浙江自动系统行业更加有竞争力。

我们想通过汽车工程师协会这么一个平台，沟通各个企业技术改造和技术引进的信息，与海内外的有关技术单位进行战略合作，为浙江汽配行业的发展做出贡献。

主持人倪威：谢谢李秘书长。吴总，技术在很多自主企业是短板，航盛公司是如何打造技术体系以适应跨国公司的标准呢？

吴德培：技术确实是中国的零部件企业的一大难题。第一，从投入上面要有保障，投入是必需的。今年我们所有的技术投入占到了整个销售收入的 8.5%，预计我们明年的技术投入占比预计将达到 10%。刚才我讲到了，我们的研发人员达到了 600 人，在整个公司占到了 20% 的人员规模。

第二，着力打造自主创新为核心的技术管理体系。中国的企业，尤其是本土的自主品牌企业，还得要靠自己，技术最核心的部分、最主体的部分要靠自己去掌握和建设。



在这方面我们整合了国际上的一些资源，跟英特尔成立了创新中心，还跟上游芯片厂高通以及国际的解决方案供应商合作，使我们的技术能力基本上与国际同步。

第三，在人才方面，我们引进了15个海归人才，并以他们为核心开发驾驶辅助系统还有新能源电机控制、电池控制及整车控制系统。我们在德国、美国、日本东京都有技术分中心，使我们人才团队的水平和能力可以与国际接轨。通过这几种方式，使我们在各个层面，包括内部管理、技术管理体系，PLM生命周期管理等都与国际同步。也正是有了这些条件的保障，才使我们能得到整车厂的认可。

主持人倪威：中国零部件行业的研发投入占整个销售额的比例全国大概为1%～2%，航盛公司已经投入到8%～10%应该说是难得的，我们衷心希望航盛公司今后能更快更好地发展。

下面我们把时间留给诸位听众，各位有什么问题，可以向4位嘉宾提出来。

提问：大家好。我向吴总问一个问题，中国汽车零部件产业的发展要提高自己的研发能力，也包括管理能力，但这样势必会造成产品成本的上升。现在整车市场的趋势是降价，这就形成了一对矛盾，而这种矛盾很有可能会使零部件企业在竞争中失败。吴总您怎么看这个问题？我还想把这个问题再问一下谈总，像博格华纳这样的跨国公司是如何处理这个矛盾的？

吴德培：刚才讲到了成本的问题，现在成本确实很敏感也是一个很大的挑战。但从中国企业目前的情况来讲，我们的制造红利和研发红利还是存在的。尽管中国企业的人工成本都在上升，但是我们通过采取一些动作，比如向内地迁移来降低制造成本。我们让深圳工厂做一些更高端的国际订单，把其他订单慢慢迁移到江西吉安、河南鹤壁这些国内二三线城市。我们在考虑进一步延续制造红利。另外，中国企业还存在研发红利。我们国内这些工程师和海归人员每个人都带了一个团队，与国际上的整体成本相比还是偏低的。另外一方面，我们还是在技术创新上想办法，包括新技术和新平台的应用。我们通过以上这些方面不断降低成本去满足客户的需求。

谈跃生：这是一个很好的问题。对我们来说技术是生命，成本与技术对我们来说是一个统一体。为什么这么说？因为新技术能够为用户提供最高的价值。我们最注重技术投资，这一块我们一点都不吝啬。

主持人倪威：谢谢。时间已经过了，我们感谢4位嘉宾今天能抽时间到这来跟大家分享，我们感谢各位听众今天参加我们的会议，谢谢大家！

全 体 会 议

我们拥有一个共同的未来

当前，全球汽车行业共同面临诸多挑战(诸如环境、油耗、未来能源、安全与交通管理问题)，能否提出可行的、创新性的解决方案，已成为关乎汽车行业发展以及汽车企业生存的关键因素。因此，政策制定者、重要的行业机构、汽车制造商、供应商和所有相关方之间的协同合作也正在变得更为重要。

- 行业内的主要挑战以及协同合作的作用。
- 协作与竞争。
- 政策制定者与各个企业的合作。
- 各个企业间的协同合作。
- 国家与全球层面合作的考虑。
- 全球汽车论坛在促进对话和扩大合作方面所起的作用。

嘉宾：

贾耀斌，中共武汉市委常委、常务副市长，中国

Alan Mulally，福特汽车公司总裁兼首席执行官，美国

李书福，沃尔沃汽车公司董事长，吉利控股集团创始人兼董事长，中国

Jochem Heizmann，德国大众汽车集团管理董事会成员，大众汽车集团(中国)总裁、CEO，德国

主持人：

陈晓楠，凤凰卫视主持人，中国

主持人陈晓楠：女士们、先生们，各位贵宾，各位领导，各位媒体朋友们，大家下午好！非常感谢各位莅临2013全球汽车论坛闭幕式。

作为汽车业界最受瞩目的论坛，全球汽车论坛汇聚了跨国、跨界、跨行业的贵宾和有识之士，政策的制定者、企业家，还有很多的专家、学者，每年的年会好像是一群领航者带领我们在这里一起眺望汽车行业的未来，给我们描摹了一幅幅最全面、最细腻、最清晰也是最透明的汽车业界未来的图景。

今天下午这场会议的主题我觉得很有意思，叫做“我们拥有一个共同的未来”。我们应该拥有一个什么样共同的未来？我们应该如何达成这样一个目标？或许像今天下午



进行的探讨，会为我们找到一些答案。

我们知道，共同的未来不仅仅是我们的共同愿望，我们也应该采取行动，也有这样的共同义务去进行精诚合作，推动汽车行业的发展。

如何来实现共同的未来呢？今天下午的讨论会为我们提供一些真知灼见，下面我想介绍一下今天下午参加此次会议的嘉宾。他们是：中共武汉市委常委、常务副市长贾耀斌先生；福特汽车公司总裁兼首席执行官 Alan Mulally 先生；沃尔沃汽车公司董事长、吉利控股集团创始人兼董事长李书福先生；大众汽车集团(中国)总裁兼首席执行官 Jochem Heizmann 博士。

首先请我们的东道主，中共武汉市委常委、常务副市长贾耀斌先生致辞。

贾耀斌：尊敬的各位企业家，女士们、先生们、朋友们，大家下午好！

第四届全球汽车论坛在全体与会代表的智慧碰撞和头脑风暴中即将完美落幕，在此，我谨代表武汉市人民政府，向大会表示热烈祝贺，向与会领导和全体嘉宾表示诚挚的感谢！

两天来，来自全球 20 多个国家和地区的 1200 多位嘉宾围绕中国和世界汽车行业发展的热点和趋势展开对话，就行业变化、角色定位、战略目标、新能源、新技术、节能环保、创新科技、可持续发展、汽车金融、零部件发展以及中国自主车企的整体提升路径等诸多前沿课题进行了充分地研讨。从目标、策略、模式等诸多方面，把脉中国汽车的未来发展之路，形成了诸多有建设性、富有成果的共识。论坛各分会场火花四溢，精彩纷呈，可以说是群英荟萃，盛况空前，此次论坛办得非常成功，达到了预期的效果。

放眼全球，汽车行业正面临着四大挑战，即日益严酷的环保和安全标准，以及各地区市场法规差异的挑战，市场多样化及产品组合不匹配的挑战，素质化需求的挑战，更多采用新能源动力技术导致行业结构演变的挑战。展望未来，汽车技术革命方兴未艾，全新动力技术及商业模式正改变着汽车行业的面貌和竞争格局，全球汽车行业在变革中隐含着无穷的机遇。应对挑战，提出创造性的解决方案以及政策制定者、行业机构、汽车制造商、供应商和所有相关方之间的紧密合作，是破解发展难题、抢抓机遇、创造汽车行业美好未来的关键所在。

面对世界汽车发展的浪潮，我们拥有共同的未来。武汉已将汽车产业作为最大的支柱产业加以规划、发展，汽车产业已成为武汉经济发展的最大亮点。面向未来，武汉将积极融入世界早定位，放眼全球谋发展。预计到 2019 年，一个大规模、全链条、占地面积约 600 平方公里、产业兴盛、兴城繁荣、配套完善、生态友好的大车都将在这里诞生。

各位嘉宾，女士们、先生们，2013 全球汽车论坛即将落幕，但全球汽车行业发展的脚步一刻也不会停歇。我们坚信，伴随着全球汽车人的探索和创新，具有光辉历史并创

造无数奇迹的全球汽车行业一定能够续写奇迹，再创荣光。

让我们携手同行，共同创造全球汽车业的美好未来。谢谢大家！

主持人陈晓楠：谢谢贾市长的致辞。谢谢！

接下来我们要提到的这个品牌，被很多人认为是汽车行业的代名词之一，这就是福特。长期以来，福特开创了很多先进的企业管理理念，在全球的汽车产业合作方面他们也制定了自己的长效机制。接下来我们请福特汽车公司总裁兼首席执行官 Alan Mulally 为我们做主题演讲，分享一下他对全球汽车产业升级和相互之间合作的思考。

Alan Mulally：尊敬的贾副市长，王会长，各位同仁，女士们，先生们，今天我非常荣幸能够到这里和大家一起参加这个非常重要的论坛，在这里我们会谈一下汽车行业所遇到的一些挑战，以及解决方案。

今天我们的主办方给我们提出了一个问题，那就是协同合作是不是我们面对可持续发展所拿出的一份答卷。我们的回答是非常斩钉截铁的：是的。这是我们福特的观点。为什么这么说呢？首先，汽车行业是一个非常重要的产业，现在全球汽车的市场总量已经达到 8000 万台，其中 30% 的销量是在北美和南美，还有 30% 的销量是在欧洲、俄罗斯以及非洲，剩余 40% 的销量来自于亚太地区。中国就是全球汽车业一个最重要的发动机。中国现在的汽车市场规模大概是在 2000 万台，而美国的市场规模大概是在 1600 万台。中国在未来几年内汽车年销量可能达到 3000 万台，这将是一个非常大的增长。

除此之外，我们汽车行业在过去几年还取得了很多的进展，对经济的发展作出了巨大的贡献，也会对我们的环境可持续发展拿出一些解决方案。最重要的是，我们还在继续实现福特汽车创始人提出的愿景，用让人们可以接受的更加便宜的价格生产优秀的汽车。

实现可持续发展的技术路线图已经非常清楚了，这个过程当中我们需要很多的协同与合作。我们先来看一看我们的技术路线图，首先，包括汽油机、柴油机在内的传统内燃机还有很大的空间可以进一步改善；在材料方面，可以增加高强度钢、铝合金以及复合材料的应用；在空气动力学、电子设备方面的改进，以及系统整合方面都还有很多工作可做。其中最重要的一个技术可能就是连接性，因为我们相信未来的汽车会变成一个可移动的互联设备，让人们在车上可以随时连接到互联网。福特现在已经可以让消费者通过自己的智能手机与汽车和互联网实现无缝的连接。一些替代能源的应用会逐步扩大，比如说乙醇生物汽油、天然气等。另外，我们认为电动化是一个发展方向，现在全球都会向这个方向努力。短期来看混合动力车会是一个途径，我们会不断地提升燃油经济性，也会降低电池的成本以及尺寸。未来大家可以看到一些容量更大的电池，再下一步才会发展到生产纯电动车。

我们还可以在路线图上看到氢燃料电池的发展。大家知道，水通过电解的方式可以产生氢气以及氧气，所以氢燃料电池是非常清洁的。我们长期的目标是能够使用清洁的能源。我们也希望在使用这些清洁能源的时候生产能源的过程也是清洁的。这就是我们对于可持续发展的技术路线图的看法。

在路线图的整个实施过程当中，我们要让更多以前我们从来没有合作过的人参与到其中，比如说包括氢能源的生产者，以及世界各地的政府，让他们和我们一起来建设基础设施，这样才能够把这些成熟的技术带给消费者。谢谢！

主持人陈晓楠：谢谢。我们还想问一个问题。我们知道中国的汽车产业现在比较年轻，相对于美国的汽车产业来说，历史是比较短的。我们现在只有 60 年的发展历史，而福特现在已经有 100 多年的历史了。所以我想问一下，您对于中国市场、中国汽车产业有什么样的展望？您觉得中国从美国汽车产业的过去，从福特汽车 100 多年的历史上能借鉴到什么？

Alan Mulally：我能想到几点：一是福特汽车的创始人亨利·福特的愿景，以经济的方式让大家都开上汽车，让所有的人都能买得起汽车；二是中国汽车产业在技术和创新方面能够从美国获得一些经验；三是要注重消费者所关注的价值。一定要去关注消费者的需求，而且是要去关注真实的价值。

我们从一开始的时候就非常特殊，因为我们起步于全球经济的起步，同时我们也会对环境的可持续性发展作出更大的贡献。我们会和所有的利益相关方去进行倾力合作，以实现一个共赢的局面。

主持人陈晓楠：谢谢，谢谢 Alan Mulally 先生。接下来我们要提到的品牌是中国汽车工业历史中我们一定要提到的名字，可以说它是在中国 60 年的汽车工业历史上成长最快也是表现最好的一家公司——吉利。自主品牌的吉利走过的路程其实也是中国汽车工业发展的缩影。吉利汽车收购沃尔沃，曾是当年业内最大的新闻，很多人将吉利视为中国汽车工业的骄傲。接下来我们请沃尔沃汽车公司董事长、吉利控股集团创始人兼董事长李书福先生与我们分享他对未来汽车产业发展的观点。

李书福：我没有观点，我同意 Alan Mulally 的观点，所以我就跟大家汇报一下吉利的一些工作。

尊敬的各位领导，各位嘉宾，媒体朋友们，我非常荣幸能够有机会参加这次论坛，感谢王会长的热情邀请，能够与汽车行业的各位领导、专家和朋友们汇聚一堂，能与大家交流，相互学习，我感到非常高兴。

在过去的两个月，吉利控股解决了一个问题，就是沃尔沃在中国合资生产汽车这个

问题，2013 年 8 月份，国家已经正式批准成都国产化的项目，吉利就是中国汽车工业发展重大的里程碑，我相信这在中国汽车工业进行中也具有非常深远的意义。

在过去的两个月，吉利控股解决了一个问题，就是沃尔沃在中国合资生产汽车这个问题。2013 年 8 月，国家已经正式批准成都和大庆沃尔沃汽车国产化的项目，这对吉利汽车具有重大意义、里程碑意义，我相信这件事对中国汽车工业的进程也具有非常深远的意义。在这个时候，在这个地方，我想公开地表达一个意思，就是感谢国务院，感谢国家发改委，以及工信部、商务部、国家工商行政管理总局以及国土资源部、环境保护部等各有关部委，在沃尔沃国产化项目当中给予的正确领导和大力支持，对各部委、各界朋友对沃尔沃汽车的关心和支持表示衷心的感谢，因为沃尔沃要在中国生产很不容易。

今天我们站在了一个新的起点，要踏上一段新的征程。沃尔沃汽车国产化项目获批，这是沃尔沃汽车在中国落地生根的第一步，这是基本条件。未来我们将致力于不断地提升沃尔沃汽车品牌的知名度、美誉度和影响力，获得消费者和市场更大的认可。要开拓沃尔沃汽车的发展空间和市场占有率，将中国真正地建设成为沃尔沃汽车的第二个本土市场，从而推动沃尔沃汽车在全球范围内全面的复兴。

进入第三季度，沃尔沃汽车在中国的市场销量有所增长，销售量超过 4 万辆，同比增长了 41%。2013 年 9 月这一个月销售了 57000 辆，同比增长了 48%，增长的势头还是比较好的。但我们也必须清醒地看到，中国已经成为世界容量最大、发展速度最快的一个汽车市场，沃尔沃汽车在中国市场的占有率还是非常低的，与其在欧洲市场的占有率相比相差很大。同样前三季度，沃尔沃在欧盟 20 个国家的销量超过了 16 万台，全年的销量肯定会超过 20 万台，甚至有可能达到 25 万台。欧盟汽车市场和中国汽车市场的总量是差不多的，这就说明沃尔沃在中国市场仍然有非常大的上升空间，沃尔沃也具有在中国市场取得更大增长的环境和条件。我对沃尔沃在中国市场的前景充满信心。但是我们应该怎么做才能使沃尔沃汽车在中国汽车市场获得应有的定位，这当然是一个挑战。

国产化项目落地以后，我们接下来的任务就是要不断提升沃尔沃在中国市场的品牌影响力，通过准确的品牌定位、独一无二的安全技术数据、卓越的质量、丰富的产品组合和优异的售后服务，赢得消费者的信任，让中国市场真正能够成为沃尔沃的第二个本土市场。

作为来自北欧的豪华品牌，沃尔沃拥有独特的、鲜明的品牌定位。其无与伦比的安全性、世界首屈一指的车内空气质量、卓越的环保性能和自动驾驶技术，以及标志性的北欧设计，将造就沃尔沃在豪华车领域的核心竞争力。沃尔沃国产以后，将严格地秉承沃尔沃汽车以人为尊的品牌精髓、全球统一的制造标准和管理体系，提供更加贴近客户



市场需求的高品质的豪华汽车。

现在这个以人为尊的全球豪华汽车品牌，已经与中国紧密地联系在了一起，而且正在中国这片沃土上滚滚向前。经过 30 多年的改革开放，中国一部分车主已经率先从物质追求转向精神追求，他们勤奋、努力、乐于助人、品位高雅，有着积极向上、亲近自然的人生态度，他们是中国社会转型正能量的一些代表。这些沃尔沃的车主正展现出与全球其他地方沃尔沃的车主惊人的一致性，他们是我们身边的一些优秀的公务人员、医生、大学教授、科研院所的骨干力量、企业的白领阶层，以及音乐家、文学家、航海家等，他们是知识的精英，是社会的中流砥柱。他们有着自己独立的思想和完善的人格，不会随波逐流，他们的生活理念和沃尔沃积极倡导的安全、低调、品位高雅这样的品牌价值观是完全相吻合的。

中国的社会正在转型，正在为引领先进汽车文明的沃尔沃汽车创造前所未有的历史性机遇，这就是新的市场。我们相信沃尔沃取得成功的历史性机遇就蕴藏在目前中国的价值观的转型和中国梦的追求当中。众所周知，沃尔沃汽车是全球最安全汽车的代名词，沃尔沃发明和创造了人类汽车历史上几乎所有与安全有关的技术。根据瑞典警方以及保险公司对 1994 年到 2013 年的 15.8 万起交通事故当中所涉及的 223 种车型的调查，以及 2003 年到 2013 年的 3.8 万名交通事故中伤残的病例分析，沃尔沃汽车的 4 个车型 S60、V60、V70 和 S80 的安全性均居榜首，高出平均水平的 60%，比第二名也高出 12%。所以沃尔沃汽车是世界上最安全的车，这不是沃尔沃公司自己说的，这是第三方的统计数据。沃尔沃汽车的其他车型也均以卓越的安全性无一例外地进入了该机构的安全推荐名单。沃尔沃汽车领先的安全技术对许多国家的交通安全立法产生了深远的影响，这其中也包括美国。此外，通过世界领先的预防和保护系统，我们正稳步地迈向沃尔沃汽车零伤亡的愿景，就是到 2020 年将不会有任何人因为乘坐沃尔沃汽车而出现人身伤亡。

就长远来说，沃尔沃汽车希望能够生产出不会发生碰撞的汽车，我对这样一个愿景充满了信心，并且全力支持沃尔沃在这一领域的研发投入。

沃尔沃汽车还是最健康和环保的汽车，沃尔沃汽车就是要让用户能够在驾驶的时候享受到北欧的清新空气，远离车内污染。沃尔沃汽车清洁驾驶舱的概念是沃尔沃健康环保标准的质量延伸，经过这种技术过滤的空气可以达到儿童级别的呼吸标准。沃尔沃车内空气质量系统可以有效过滤进入车内的一些不良空气，能够过滤掉 95% 以上的 PM2.5 颗粒物以及 99% 以上的 PM10 颗粒物和其他有害气体。按照 PM2.5 ~ PM10 的过滤效果计算，在中国的主要城市，沃尔沃汽车车内空气质量比车外的空气质量好 20 ~ 100 倍。沃尔沃国产车型也将继续提供如北欧般清新的车内空气质量，这是我们不变的追求。

此外，在自动驾驶等新技术领域，沃尔沃汽车始终走在汽车科技的最前沿。沃尔沃

S级上面所装备的自动泊车以及自动驾驶技术，都在引领全球汽车业的潮流。沃尔沃将在2014年推出全球首款真实应用高度自动驾驶技术的汽车。沃尔沃开发了全新的交通堵塞辅助系统，目前已经有实车在测试当中。另外我们还计划在2020年推出完全自动驾驶汽车，而且能够推出绝对安全的不会造成死亡的汽车。

在刚刚过去的法兰克福汽车展上，沃尔沃展出了一款全新的概念车，这款概念车基于经典的沃尔沃P1800，它采用高性能插电混动系统驱动，同时展示了沃尔沃面向未来的全新设计语言。这款车受到了各界的好评，我个人也非常看好沃尔沃的全新设计风格。沿着这个方向走下去，沃尔沃汽车的造型和内饰的设计将会进一步丰富与发展北欧设计艺术风范，我们的车主将会为全球化的外观和内饰风格设计而感到欣喜和骄傲。

只要我们在新技术和新车型上不断努力、不断探索和实践，坚持沃尔沃汽车在技术上的领先优势，沃尔沃汽车在未来的市场竞争中一定能够获得更加广阔的空间。

自2010年并购以来，吉利汽车与沃尔沃汽车的合作也在有序地推进。2013年2月份，吉利控股集团在瑞典哥德堡设立了吉利、沃尔沃联合的一个研发中心，这一研发中心已经于9月份投入了运营。我们利用吉利和沃尔沃优势的研发资源，依托哥德堡强大的研发基础，开发全新的中级车模块化架构，从而为吉利汽车和沃尔沃汽车下一代领先的中级车型奠定了扎实的技术基础。

欧洲研发中心的运营，标志着吉利汽车和沃尔沃汽车的协同合作进入了实质性的实施阶段。

各位领导、嘉宾、记者朋友，正如大家所知：吉利是吉利，沃尔沃是沃尔沃。吉利是大众化的汽车品牌，沃尔沃是豪华汽车品牌。吉利与沃尔沃是兄弟关系，不是父子关系。但是毫无疑问，两个汽车公司展开联合研发投入将有利于双方的成本分摊，有利于双方竞争力的提升，类似这样的成功案例在全世界汽车行业比比皆是。吉利控股集团也会学习这些成功经验，为吉利汽车走向世界大胆地实践、不断地探索。

沃尔沃有110多亿美元的巨额研发预算，这就足以说明展开联合研发投入的重要性。有些人会问，沃尔沃公司利润不多，吉利集团的钱也不多，而如此巨大的研发投入从哪里来？我在这个地方也跟大家透露一下，无论是吉利汽车公司还是沃尔沃汽车公司，这个研发投入都是计入当年成本的，所以这些研发资金都是在预算当中，所谓的利润太少就是因为研发投入太大。

最后我衷心地祝愿大会圆满成功，祝愿大家生活快乐、好运相伴。谢谢！

主持人陈晓楠： 谢谢！谢谢李书福先生，也请您留步，我们再探讨几个话题。我们对沃尔沃和吉利在研发方面的投入印象很深。大家也很关心研发和知识产权方面的问题，刚才您也讲到吉利和沃尔沃的合作对吉利也是一个特别大的推动，在这方面您有什



么样的心得？

李书福：关于知识产权是这样的：在 Alan Mulally 的帮助和支持下，吉利并购沃尔沃是并购 100% 的股权，也包括了沃尔沃所有的知识产权。当然其中不包括福特的知识产权。所以知识产权的问题是很清楚的。现在吉利和沃尔沃在哥德堡联合研发，考虑到双方的定位不一样，吉利是大众化的品牌，沃尔沃是豪华车品牌，大家共同研发的是基础平台。在这个基础平台上面，沃尔沃去开发沃尔沃的汽车，吉利开发吉利的汽车。就像造房子一样，吉利建吉利的房子，沃尔沃建沃尔沃的房子。知识产权大家是共同拥有的，研发就是知识产权，大家共同拥有。

主持人陈晓楠：您刚才谈到一点，全世界都在研发自动驾驶方面的技术，您能否多跟我们分享一下沃尔沃在这方面的思考？

李书福：这方面全球都在研究。汽车自动驾驶分四个阶段：第一个阶段，起步阶段，或者说是最原始的阶段；第二阶段是半自动驾驶阶段；第三阶段是高自动化阶段；第四阶段就是完全自动化阶段。沃尔沃现在已经进入了第三阶段自动驾驶的研究，或者后年它投入的产品就进入了第三阶段，就是高自动化，也就是人配合车实现自动驾驶。所谓的半自动，就是车配合人实现自动化驾驶。如果实现完全自动化，就不需要人了，就是汽车自己可以驾驶。高度自动化就像飞机起飞，起飞的时候需要司机，登上蓝天的时候就完全自己驾驶，下来的时候就需要人了。第四阶段沃尔沃的车基本上能够到达这样一个阶段。

主持人陈晓楠：谢谢，再次谢谢李书福先生。希望您尽早把这样的未来带给我们。接下来让我们请德国大众汽车集团管理董事会成员，大众汽车集团(中国)总裁兼首席执行官 Jochem Heizmann 博士发言。

Jochem Heizmann：女士们、先生们，尊敬的贾副市长，我也想再次跟大家打个招呼，大家好，谢谢大家！谢谢主办方邀请我参加 2013 全球汽车论坛。我也非常荣幸能够有这样的机会跟大家分享一下大众汽车集团对汽车行业、政策决策者，以及核心参与者、供应商和员工等方面协同合作重要性的认识。

我想谈三点：首先说一下我们未来面临的挑战；再谈谈我们未来可持续发展的需求；最后谈谈员工的重要性。因为员工对于汽车行业未来的发展，以及中国社会的未来发展都非常关键。

首先我来谈一下第一点，就是未来的挑战。女士们、先生们，中国的环境是充满挑战的。我们预计中国的汽车行业将会在未来 5 年每年保持 5% ~7% 的连续增长，个人对移动性的需求正在不断加深，尤其是中国的中产阶级正在不断壮大，而且中国公民也有

这样的权利像世界发达国家人民一样享受高度移动性的生活。但是，我们的时代也面临着很多不确定性，比如气候变化、城市化进程、拥堵问题，以及中国大城市严重的空气污染问题。所以，中国面临的首要任务，就是要解决这样的生态问题。我们在座所有的人无一例外都需要在环保方面作出应有的贡献。我们需要全国上下的协同合作，包括能源领域、贸易商以及运营商，比如说商店、咖啡店、饭店和私人家庭等都要节约能源，而且要实现更加清洁的能源供应。汽车行业的节能环保是其中非常重要的一环，我们要很好地平衡公民对移动性的需求，也要照顾到环境以及我们的资源。

大众汽车集团是非常理解我们所面临的挑战的。大众集团已经完全融入到中国这个伟大的国家，而且是中国人民非常值得信赖的合作伙伴。我们认为，当前和未来最重要的合作伙伴关系，就是和消费者建立的合作伙伴关系。我们现在就处在一个价值观发生重大转变的阶段，汽车企业的环保以及可持续性已经不是一个标榜，而是成为了消费者购买产品的参考条件。现在人们对于像大众这样的汽车企业提出了很多问题，包括我们工厂的环境影响、我们产品的燃油效率以及我们对员工所承担的责任、我们对整个社会以及对子孙后代做出的承诺。

接下来我谈谈第二点，就是未来可持续发展的需求。我们的生产厂、我们的产品、我们的电动移动性，以及智能交通系统都要可持续性发展。我跟大家分享一下大众集团在这一方面所作出的努力。

首先是生产方面。汽车行业一定要去减少能源和水资源的消耗，减少碳排放以及垃圾排放和容器排放。大众在所有的工厂推行环保理念，我们在中国所有的生产设施都已经获得了 ISO14001 的认证。我们新的喷漆工厂要减少 90% 的水资源消耗，而且每辆车的年排放量要减少 20% 。我们刚刚在佛山建立了一个工厂，通过水循环系统达到了污水零排放，而且整个工厂 10% 的能源都来自太阳能。我们在工厂所做出的环保成果，是通过我们与合资企业的合作方，包括上汽、一汽长期建立的合作关系所实现的。各个工厂的当地政府和社区都非常支持我们的这些努力。可持续发展是汽车行业健康发展的一个关键，我们在经营中努力保护环境、创造就业，为该地区的未来发展创造资本。

接下来谈一下我们的产品。可持续发展要求我们有环保的产品，我们的客户和全社会都需要更加节省燃油的汽车。为了满足这样的需求和愿望，汽车行业一定要生产出环保的机动车。在这方面大众集团也一直处在行业领先位置。从 2005 年开始，我们就已经开始着手减少我们在中国生产的所有车辆的能耗，到目前汽车产品能耗已经减少了 20% 。到 2015 年，我们会在此基础上使产品能耗减少 11% ，到 2020 年的目标是实现百公里 5 升油耗。在中国不能使用高效的柴油机，同时中国的路况也令人担忧，所以在中国的汽车油耗比欧洲要高，要实现这个目标非常具有挑战性。

我们也看到了大众集团在柴油机方面所作出的努力的成效。最近中国发改委提出了



一个新的定价政策，要鼓励开发更高质的燃油，这也是一个非常好的消息，让我们有机会在中国实现更高效的柴油技术。除此之外，我们认为使用天然气也可以改善环境。

大众集团在减少燃油消耗方面作出了哪些努力呢？首先，我们把最新的技术带到了中国，像节省燃油的 TSI 发动机、小排量高效发动机，以及制动能量回收技术等。其次，在几年前我们也引用了 TST 改善舒适性。我们通过有针对性的措施，减轻发动机、车身和底盘的重量。比如说我们推出的新款高尔夫轿车能够把车身总重量减少 100 千克。

接下来谈谈电动移动性以及它在可持续发展领域的角色。我们也非常感谢和赞赏中国政府对这方面的支持和努力，我们也有利好的政策帮助我们成功地应对中国的城镇化带来的挑战。但是要想成功地实施这样的战略，就需要我们加深合作。现在最需要的就是非常便利和成熟的基础设施能够为电动车的电池充电，这就是能源公司以及所有相关行业参与者面临的任务了。大众集团会努力去减少污染，尽可能给我们带来清洁空气。我们推出了保时捷混合动力汽车。另外我们已经给中国消费者带来了新能源汽车，并且在逐步开发新的车型，也将在本地生产。我们的政策重点是插电式混合动力汽车。除了环保型的驾驶技术和能源供应之外，我们还要开发智能的交通系统，这样的系统会通过互联网根据道路情况平衡好一个区域的公共交通体系，比如地铁、公共汽车以及社会车辆，形成更高效的交通体系。

女士们、先生们，我要谈的最后一点，就是员工的重要性。员工也是我们实现可持续发展的最重要一环，因为所有的东西都要靠人去完善。汽车行业需要经验非常丰富的专家保证产品的质量，需要他们进行创新性的发明和提供高质的服务。因此，大众集团也致力于提供优质稳定的工作，我们在中国建立了大众培训中心，为员工提供在职培训，培养更年轻一代的工程师。我们在各所大学开设研究项目，把理论和实际培训结合起来。我们和员工之间的紧密合作给我们带来了很大的优势，也奠定了大众成功的基础，我们也在与相关政府部门开展紧密合作。

大众集团(中国)总共有 7.5 万名员工，到 2018 年将会有 10 万名员工。当前在中国的研发部门有 2500 名工程师，大部分都在我们的合资企业工作，他们的主要目标就是使我们的产品满足中国客户的需求。现在我们有超过 2000 家经销商，总共有 8 万名雇员来负责我们的销售和售后服务，提高我们的客户满意度。我们的中期目标是将经销商员工队伍扩展到 16 万人，经销商数量要达到 3000 家。

女士们、先生们，汽车行业的未来发展靠的是 3 个支柱：节约资源的生产、高效的移动性和智能的系统。这将确保我们的驾驶不打折扣。我坚信要实现这些目标，中国的汽车行业需要广泛的合作，需要与政府、经销商、供应商和利益相关方的合作，需要在员工中树立团队合作精神。我们更需要和中国合资伙伴的通力合作，相互理解是我们应

对21世纪新挑战的唯一出路。谢谢大家!

主持人陈晓楠:非常感谢Jochem Heizmann博士。我还有一个问题,大众集团在可持续发展方面做了哪些工作呢?

Jochem Heizmann:说到可持续发展,或者说对环境保护的注重,我们必须要考虑我们的产品以及我们的生产过程。我们的产品方面,我刚才也提到了,从2005年到现在,大众在中国销售车型的百公里油耗降低了20%,这个数字到2015年将再降低11%。到2020年,大众汽车的目标是将新车平均油耗降至百公里5升的水平。我想说的是,大众集团不是只关注一个或两个车型,我们的战略覆盖所有的车型,希望向消费者提供的所有车型都更环保。为此我们做了很多工作,比如能源的回收、降低车身的重量等。生产过程也很重要,在生产中必须利用好现有的技术,更好地利用能源,提高资源的使用效率,这是我们所有工厂正在做的。

主持人陈晓楠:现在电动车也是一个非常热门的话题,大众集团在电动车方面会采取怎样的战略,尤其在中国市场?

Jochem Heizmann:我们的目的是为消费者提供电动化的汽车,未来基本上每一个类别都要实现更多的电动化,包括运动车型。接下来10年的发展重点,我觉得应该是插入式电动车。也许以后我们会研发出更好、更先进的技术。

主持人陈晓楠:谢谢。非常感谢今天到场的几位贵宾,我觉得他们真的是汽车业的“领航者”。在全球一体化的今天,所有汽车企业都需要建立非常完善研发的管理,还有国际合作的机制。而且所有的人、所有的汽车企业都面临着环保、节能和可持续发展的所有问题。相信所有人都能够在这个行业里找到更加美好的未来。再次感谢各位莅临我们今天下午的会议!



附　　录

附录 A　精 英 访 谈

《精英访谈》系列之一：专访武汉市人民政府副秘书长、市商务局局长　李作清



嘉宾简介：李作清，汉族，1964 年 12 月出生，籍贯湖北，中国共产党党员，华中理工大学博士学历。历任华中理工大学机械学院副院长、华中科技大学校长助理及产业集团董事局主席、武汉经济技术开发区工委副书记、管委会副主任。

现任武汉市人民政府副秘书长、武汉市商务局局长、武汉市口岸办主任、武汉市招商局局长。

携手全球汽车论坛(第四届)，助力汽车产业发展

编者按：应武汉市人民政府的邀请，由中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会、武汉市人民政府共同主办的 2013(第四届)全球汽车论坛将于 10 月 17 日至 18 日在武汉隆重举办。作为中国重要的工业城市之一，武汉享有“未来中国车都”和“中国光谷”之誉，以其雄厚的产业基础、低廉的商务成本以及发达的教育科研资源，吸引了众多的国内外知名企业入驻。本次全球汽车论坛首次登陆江城武汉，我们特地邀请了武汉市人民政府副秘书长、市商务局局长李作清作为我们的访谈嘉宾，与记者一起就与全球汽车论坛的合作、武汉汽车产业发展的规划与展望以及政府优惠政策对入驻企业的引导等方面展开一场深入的讨论。

记者：之前连续三年全球汽车论坛都是在成都举办的，请问这次相比成都，武汉有什么样的优势争取到举办论坛的机会？武汉市政府对此次论坛给予了哪些支持与帮助？

李作清：武汉市是经济地理中心，方圆 1200 千米内覆盖全国 90% GDP，85% 的人口，是国家中部崛起战略支点城市；具有优越的交通条件，素有“九省通衢”之称，是中国内陆最大的水陆空交通枢纽和全国高铁网络中心；具有雄厚的科教实力和人才优

势，科教综合实力位居全国各大城市第三位，在校大学生数全球排名第一；具有坚实的产业基础。早在清朝末年，武汉就是中国“洋务运动”的先驱，是我国钢铁和兵器工业的发源地，也是我国近现代著名的工业发展重镇和工商开放口岸，轻、重工业门类齐全。进入新世纪，武汉依托汉口、汉阳和武昌三镇构架和雄厚的工业基础，分别布局大光谷板块、中国车都、临空经济发展区和重化工基地四大产业聚集区，形成九大产业集群。更重要的是，在近代史上，武汉曾经是中国的政治中心和辛亥革命首义之城，各界社会名流为武汉留下了丰富的遗产和沉淀，历史文化悠久，声名远播海内外。因此，无论从经济、政治、历史和文化等角度上来说，武汉都具备举办全球汽车论坛这种具有国际性、高层次的盛会的优势和条件。当然，为举办此次论坛，武汉市在人、财、物方面都给予了支持和帮助。

记者：目前的武汉经济发展格局中，汽车行业在整个经济体系中占有怎样的地位？

李作清：汽车及汽车零部件制造业是武汉市第一大支柱产业，2012 年武汉汽车及零部件产值达 1669. 7 亿元。目前，武汉在汽车整车制造上已涵盖日系、法系、美系等八大整车制造厂，总产能达 135 万辆。

记者：武汉作为我国中部崛起的桥头堡，具有十分重要的战略意义。全球汽车论坛、汽车产业的发展，将会为武汉贡献怎样的价值？

李作清：全球汽车论坛是中国十大最具影响力会议之一，并位居汽车行业会议榜首。通过举办本届全球汽车论坛，国内外汽车界著名企业家和汽车行业领袖、专家、学者及政府官员将会相聚武汉，纵论全球汽车发展方向，探讨中国汽车与未来发展目标、策略和模式，无疑将为武汉汽车行业带来新的思维和震撼。同时，此次论坛汇集了全球众多汽车界精英，为我们带来了全球汽车业最先进的观念和最成熟的技术及经验，这是其一。其二，因全球汽车论坛的影响，通过论坛这个广阔的平台在全球汽车界建立的高端人脉资源，为武汉市汽车工业的发展提供了巨大的机遇。

记者：在汽车西进的过程中，武汉作为承东启西的城市，从中会有什么样的商机？将发挥什么样的作用？

李作清：在汽车西进的过程中，武汉将以其具有的独特的、无可替代的区位优势和最便捷的辐射中西部的物流能力，如武汉独有的水运(长江与汉水交汇处)、公路、铁路枢纽等，吸引需要进军中国中西部市场的汽车企业优先考虑在武汉投资。因为在武汉新建生产基地，不仅可以承东启西，辐射西部地区和整个中部地区，还可以承北接南，向南北扩张，使企业辐射的市场更大，大大降低企业的物流和商务成本，这个优势和作用是全国其他城市无法比拟和替代的。

记者：此前重庆市长黄奇帆曾表示过，重庆将大力发展汽车产业，并建设一条“西欧国际铁路联运的大通道”。作为邻居的武汉在未来汽车产业发展上的目标是什么？这



一目标将通过怎样的途径和举措来实现？

李作清：武汉作为中国中部的中心，与位于中国西部的重庆在区位上各有优势，但武汉在机械、钢铁、化工和电子等行业上的雄厚产业基础是经过上百年发展和沉淀而形成的，这也是有目共睹的。在历史上城市能用“大”来形容的，在中国只有两个，除了大上海，就是大武汉。近10年来，武汉依托东风集团，到2016年力争形成年产300万辆汽车的能力。我们将充分利用武汉的各项优势，借鉴和学习其他城市好的做法和经验，通过加大招商引资力度，继续发挥东风、通用、雷诺、本田及其他社会力量的作用，以“龙头带配套，配套引龙头”为工作思路，积极引进发动机、变速器、汽车电子和轮胎等关键零部件配套企业，逐步完善武汉的汽车产业链。

记者：武汉作为全国最为著名的“车都”之一，近年来在推进汽车产业发展、吸纳汽车工程项目等方面，作出了哪些成绩？未来还将有哪些知名品牌落户湖北，是否会考虑引进新的汽车制造项目？

李作清：武汉力争打造成为“中国车都”。目前武汉市已经引进了标致雪铁龙公司与东风公司，建立了神龙汽车公司。前不久，神龙第三工厂投产运行，第300万辆乘用车下线，使武汉成为继上海之后，第二个拥有两家总产量超过300万辆汽车企业的城市。后来又引进了本田、通用和雷诺等汽车品牌，成立了东风本田汽车有限公司、上海通用汽车武汉基地、东风雷诺公司以及东风电动车股份有限公司、三环集团、汉阳特种汽车制造公司、东风乘用车公司等8家整车生产厂、280多家汽车零部件厂家，乘用车年生产能力达135万辆。未来，武汉还将会继续大力引进国内外汽车知名企业落户武汉。

记者：汽车行业对于一个城市的经济拉动作用无疑是非常巨大的，目前中国各大城市都在积极发展汽车及其相关产业。就武汉而言，在发展汽车业方面有什么独特的优势？为吸引车企入驻，武汉有哪些优惠和扶持政策。

李作清：武汉有着一条完整的汽车产业链。以武汉为中心，从采矿、钢铁冶炼，到汽车整车制造及零部件生产，目前是中国最完美的汽车产业链。武汉从技术研发到高级技工方面拥有丰富的人才优势，地矿、冶金、机械、汽车、电子、纺织和化工等各类专业性高等学校林立，每年培养大批各类毕业生可供企业选择。

支持措施及优惠政策有：①武汉市政府负责免费解决整车企业在武汉建立基地所需要的生产资质问题；②武汉市政府工作专班将负责完成整车企业在武汉建立基地所涉及的在国家发改委和工信部等部门的立项、审批等手续；③武汉市政府将在土地、财政、税收等方面给予最大的支持，包括提供最优惠的地价、增值税及企业所得税地方留成部分“五免五减半”的财政返还，为项目提供配套完善的基础设施等；④凡属省级财政以下的行政事业性收费实行零费率；⑤成立项目专班，为项目的立项、报批、筹建等环节提供代办服务。

记者：汽车作为近代工业文明的硕果，同样也承载了很多社会责任。武汉市在治理交通、保护环境与发展汽车产业等问题上，如何做到和谐共生？

李作清：武汉市倡导发展绿色汽车，目前也是我国新能源汽车试点城市之一，将通过多项优惠政策发展新能源汽车，并争取入列国家“私人购买新能源汽车补贴试点”城市，未来在汉投资、购买新能源汽车，都将获得节能补贴或奖励。针对在汉投资生产新能源整车的重点企业，节能与新能源汽车年产销量首次突破 1000 辆、5000 辆和 10000 辆时，分别可获武汉市政府一次性奖励 200 万元、1000 万元和 2000 万元。

记者：在公车采购向自主品牌倾斜的政策带动下，武汉近几年在这方面有怎样的措施，未来又将有怎样的规划？

李作清：近年来，武汉市对东风加快独立研发、力推自主品牌的发展方向给予了大力支持。目前，在十大自主公车采购品牌中，东风风神 A60 位居榜首，所以，力推公车采购向自主品牌倾斜的同时，也在为汉产品牌“东风”汽车做推广。武汉市将坚决执行中央政策，制定严格的政府采购制度，尽快使自主品牌车在政府采购中占据主导地位，打造武汉市的“新公车时代”。

记者：您能从地方招商的角度，预测一下未来汽车行业的发展趋势吗？

李作清：发展节能与新能源是贯彻落实国务院节能减排培育战略性新兴产业的重要举措，也是有效应对能源与环境挑战，促进资源、能源节约利用和环境保护的紧迫任务。近几年国家加大了对发展新能源汽车的支持力度，先后出台了《关于开展节能与新能源汽车示范推广试点工作的通知》《新能源汽车生产企业及产品准入管理规则》以及《关于开展私人购买新能源汽车补贴试点的通知》等系列文件。2012 年 7 月，国务院也正式发布了《节能与新能源汽车产业发展规划》。因此，新能源汽车将是未来汽车行业的发展趋势。目前，武汉的新能源汽车基地已正式落户江夏。未来武汉整车企业也将会加大对新能源板块的投入，东风公司规划，未来 5 年，将陆续投入研发和产业化专项基金 30 亿元，到 2020 年，市场保有量达 80 万辆。此外，围绕武汉新能源产业跨越式发展的迫切需要，武汉市成立了新能源研究院，将建成新能源技术的研发中心、人才中心、孵化中心和创新服务中心，希望为武汉市新能源产业发展提供强有力的支持。

记者：随着中国汽车行业发展第三次变革，中国汽车将营造全球一体的和谐生态，在推动全球汽车市场一体化、规范化方面，武汉市作出了怎样的贡献？

李作清：为了推动全球市场一体化、规范化，提高透明度，武汉市成功申办了第四届全球汽车论坛。届时，该论坛将为世界汽车工业服务创立一个平台，组织全球有关企业、政府、学者和媒体展开对话，讨论世界汽车行业结构性的变化和挑战，探讨汽车行业新变革和新技术，采取鼓励措施，制定相应的政策，积极研究和发展电动汽车等其他新能源汽车，为中国汽车在建立全球和谐生态体系的大发展中作出贡献。



《精英访谈》系列之二：专访韩国汽车进口商和经销商协会（KAIDA）执行董事总经理 Daesung Yoon



嘉宾简介：Daesung Yoon 自 1997 年以来担任韩国汽车进口商和经销商协会（KAIDA）执行董事总经理。自 2005 年起担任首尔车展组委会副主席。KAIDA 由 15 名会员企业组成，从事进口及分销进口汽车。他主要负责政府事务，促进成员间的互动与协作，以及监督 KAIDA 的各项工作。

Daesung Yoon 本科就读于世宗雪城大学，在韩泰外国语大学获得工商管理学硕士学位。

由于对韩国进口车市场的突出贡献，2004 年他被法国总统希拉克授予"国家骑士勋章"。

韩国进口车市场发展之路

编者按：近年来韩国进口车市场迅速发展，据统计，2012 年韩国进口车数量已经超过了 13 万辆，市场份额也已经达到了 12%。这样的发展，离不开韩国当地行业协会、团体的巨大推动作用，这其中，首先值得一提的就是韩国进口商和经销商协会（KAIDA）。韩国进口商和经销商协会从 1997 年建立至今，积极推动政策放松对进口车的限制，消除群众对进口车的偏见，加强对进口车市场的数据统计和预测，并与各国行业协会协作加快降低非关税壁垒的进程，为韩国进口车市场的发展扫清了障碍。2013 年 10 月 17～18 日，韩国进口车商和经销商协会执行董事总经理 Daesung Yoon 将作为嘉宾出席 2013 全球汽车论坛。在论坛即将开幕之际，让我们先请他分享一下韩国进口车市场的发展之路。

记者：首先请您简要地谈一下韩国进口车市场的现状和发展沿革。

Daesung Yoon：韩国自 1987 年起开放进口车市场，至今已经超过 25 年。过去的四分之一个世纪可以分为 4 个不同的发展阶段：第一阶段是 1987 年至 1996 年的初始建立时期，在这一阶段进口车在韩国市场开始立足，但由于当时韩国政府通过限制奢侈品控制过度消费，进口车年销量只有 1 万辆。第二阶段是 1997 年至 1999 年的艰难时期，由于国际货币基金组织的经济危机，使进口车年销量下降到只有 2000 辆。第三阶段是 2000 年至 2008 年的恢复时期，这一阶段国际货币基金组织的经济危机进入复苏阶段，值得一提的是，日本汽车制造商和其他进口车品牌在这一阶段开始在韩国建立子公司。最后，也就是 2009 年至今的第四阶段，在这一时期尽管出现了全球性经济危机，但进口车变得越来越普遍，进口车市场得到了显著发展。这些在很大程度上得益于韩国与欧

盟和美国单独自由贸易协定的实施。进口车市场近些年来出现了持续的增长，从 2011 年占市场 10% 份额的 10 万辆发展到 2012 年的 13 万辆。到 2013 年 7 月，年增长率达到了 22.5%，市场份额也上升到 12%。

记者：为什么韩国从 1987 年开始进口汽车，而 KAIDA 到 1997 年才成立？

Daesung Yoon：进口车市场刚开始开放的早些年间，没有相应的法律、规章或体制，各公司都是在黑暗中摸索而没有联合起来做事情。随着市场的扩展，进口车的非关税壁垒变得更明显，进口车市场对韩国进口汽车协会这样的组织的需求越来越强烈，因此进口汽车协会在 1995 年成立并于 1997 年开始工作。

记者：KAIDA 成立后，起到了什么样的作用？韩国进口车市场的情况有了什么样的转变？其中您遇到哪些困难？

Daesung Yoon：进口车开始登陆韩国市场时，市场非常小，只有极少品牌进入市场，存在着许多障碍。与现在的情况相比，当时韩国人对进口车的观念以及政府的各种限制对进口车市场非常不利。例如，如果有人买了进口车的话就会成为税务机关调查的目标。韩国进口汽车协会的作用对内是统一各会员公司的意见，对外则是推动政府放松限制，为会员公司面临的难题寻求解决之道。

协会进行了进口车观念调查和观念改善活动，以改善公众对进口车的认识。

进口车上牌统计的计算机化甚至先于国产车，使得协会对市场的了解和预测更为准确。

此外，为了帮助会员公司进入韩国市场，韩国进口汽车协会还主办或参加了一些进口车试驾会以及进口车展览，其中包括首尔车展和釜山车展。协会还与美国政府和欧盟以及海外汽车协会在降低非关税壁垒方面进行了紧密合作。这些工作推动了 1995 年和 1997 年韩美汽车谅解备忘录的签订，以及韩美自由贸易协定和韩欧自由贸易协定的最终达成。

在最初的一些年里，60% 以上的潜在顾客对购买进口车有偏见，认为是不爱国的表现。但是，这些观念现在已经很少出现了，尤其是年轻消费者正在成为进口车的主要客户。韩国的汽车一般是汽油车，2004 年首次引进了柴油车。现在，60% 以上的进口车是柴油车。大多数的非关税壁垒已经消除，实现了与国际接轨及自由贸易协定。因此，在过去 10 年里，进口车市场每年的增速达到 20%，市场份额也达到了 12%。

统一成员公司和成员国的意见，增进媒体的了解以及保持与国内汽车产业之间的平衡是比较困难的。

记者：您认为，政府在对进口车的管理或引导过程中，什么最为重要？

Daesung Yoon：对政府来讲，在国内市场进口车和国产车适用相同的法规这一点十分重要。政府应发挥监督机构的职能，使消费者能够在汽车市场上有丰富的选择权。规



定、章程和体制必须透明，其变化对行业来说也应该具有可预见性。

记者：您认为未来汽车经销商的业态会有怎样的变化？比如4S店、2S店、小区服务店等。

Daesung Yoon：经销商是消费者的接触点，新车和二手车销售、汽车金融及售后都必须有机地进行，每家经销商的定位可以不同。4S店和大型品牌经销商可以用来实现规模经济，具有比较优势的经销商可相应地发挥所长。同时，网络、家庭购物等各种分销渠道也都值得考虑。

记者：您认为如何在竞争激烈的市场中提升经销商的盈利能力？

Daesung Yoon：进口商往往会更具进取性地看待市场，他们会树立较高的目标并实行推进战略。但如果设定的自我增长率目标高于实际市场增长，则会沉重打击经销商的盈利水平。在增长的市场中，如果经销商建立各种网络的速度高于市场的增长速度，它将会面临过多的开支及盈利变差的情况，这时就必须对速度进行调节。从经销商的角度看，必须避免过度投资以降低成本，它们还必须发挥销售的支持作用，提高网络销售的效率。大品牌也是一种选择。

记者：您对未来经销商和消费者之间如何更好互动有什么建议？

Daesung Yoon：客户关系管理系统（CRM）无疑是最重要的核心元素。经销商往往把重心放在获取新客户上，但提高现有客户的忠诚度、提高保留率及利用口碑同样非常关键。经销商规模越小，越需要高水平、有能力的销售人员和售后服务人员，因为这些人是与客户直接打交道的。保持较低的人员流动率，能够持续地进行客户管理是非常重要的，因此经销商必须系统地进行客户关系管理开发工作，编制相关的手册并建立文档。

记者：您怎么看待中国汽车市场的发展，对中国汽车流通市场又有怎样的预测？

Daesung Yoon：长期来看，中国汽车市场还是要发展的，但目前由于大城市中出现了交通问题和环境问题，同时金融上也存在一些问题，所以可能需要一段时间的调整期。从生产的角度看，提高技术水平和生产率，强化本土厂商的品牌影响力，以及实施面向未来的汽油替代型动力战略都是非常重要的。要使汽车为当地消费者所接受，经销商就必须拿出更多种车型和概念。国内自主品牌和合资品牌都应该认真地考虑出口问题。

记者：据统计，2012年韩国进口车注册量达到13.0858万辆，比2011年增长了24.6%，而且这种增长势头不减，请问进口车在韩国本土猛增的原因是什么？

Daesung Yoon：最近进口车市场的增长是由20多岁及30多岁人群的消费需求所产生的。从发动机排量上看，小于2升的车型需求最大，这表明排量相对较小、价格相对较低的车型正在成为大众化的趋势。进口车的最大优势是可以提供多种多样的车型，所

以吸引了有差异化消费需求的年轻消费者。进口柴油车也是引领进口车市场增长的因素。

记者：请您预测一下2013年进口车在韩国销量和增长率会达到多少？

Daesung Yoon：到2013年7月，进口车市场年增长率为22.5%，市场份额已达到12%。目前的增长率有望保持到年底，预计进口车销量可达到15万辆。

记者：据说韩国公平交易委员会(KFTC)对进口车公司进行了调查，原因是本土企业和民众对进口汽车销量增长不满。您怎么看待这件事情？

Daesung Yoon：韩国公平交易委员会的调查是针对每个单独品牌的。韩国进口汽车协会尚不了解相关调查的任何细节，因此目前还无法对此作出评论。但我们并不将韩国公平交易委员会的调查看成是政府有意对进口车猛增进行限制。

《精英访谈》系列之三：专访英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人 Peter Wells 教授



嘉宾简介：Peter Wells 是卡迪夫商学院汽车系教授，他以全球汽车产业为出发点，研究领域包括空间产业发展、经济学、组织理论、产业生态学、技术变革、转型理论、商业模型和可持续性。他为商学院的工商管理硕士和理学硕士项目以及许多公司和机构讲授运输学、交通和商业可持续性发展等课程。Peter Wells 教授通过报纸、图书、互联网以及最新出现的在线研讨会(Webinar)等媒体发表过550多篇作品，主要面向学术界、产业界、政界的读者及其他相关行业的读者。他最近出版的新书包括《经济紧缩时代的汽车工业》(Edward Elgar 出版社 2010 年出版)和《可持续性商业模型》(Edward Elgar 出版社 2013 年出版)。

新能源汽车发展——对欧盟是把双刃剑

编者按：随着汽车消费需求和环境、交通之间的矛盾日益扩大，新能源汽车似乎作为一剂良药进入公众的视野。面对消费环境及经济大环境的改变，各大汽车巨头开始进行战略转变，加速发展新能源汽车。从政府层面来看，从1998年6月在广东汕头成立国家电动汽车试验示范区至今，国家已出台了多项支持性政策，多部联动，促进产研结合，全力推动新能源汽车的发展。2013年9月17日，备受业界关注的新能源汽车补贴方案揭开了神秘的面纱。但是新能源汽车是否能全面替代传统能源汽车？新能源汽车的出现给汽车行业带来了哪些新的挑战？新能源汽车的发展又有哪些利与弊？这些问题在我们脑中画出了一个个问号。在新能源汽车补贴方案刚刚发布之际，我们也适时采访了2013全球汽车论坛嘉宾、英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人 Peter Wells 教



授。让我们听一听他对新能源汽车发展的看法。

记者：您关注过中国的汽车工业和汽车市场吗？有什么现象是让您印象特别深刻的？

Peter Wells：是的，我一直在关注中国汽车业的生产和市场情况，对包括《节能与新能源汽车产业发展规划》在内的诸多方面都很感兴趣。我有一个中国的博士生正在研究电动自行车。我觉得电动自行车很有意思，尽管它缺乏官方的支持，而且往往遭到城市管理部门的直接反对，却得到了蓬勃的发展。中国汽车行业给人印象最深的是产销量的增长率。另一件有意思的事情是，对于在中国市场非常活跃的汽车公司，政府有相当强的控制力，这与巴西的情况形成了鲜明的对比，因为巴西就没有本土的汽车产业。值得一提的是，尽管全球主要汽车主机厂都在中国设立了合资企业，但仍然有像比亚迪这样的自主品牌在成长并发展。另外，中国企业对它们收购的资产（如沃尔沃）的管理能力尚有待观察。

记者：您认为中国汽车行业有哪些主要的问题？

Peter Wells：质量问题，尤其是安全性和排放方面的缺陷可能使中国汽车无法出口到部分海外市场。出现这种情况的深层次原因是，整体上讲，中国汽车工业在工程和设计方面缺乏足够的深度。另外一个问题就是在国外品牌认知度差，即使在国内高端/高性能汽车细分市场上，本土品牌实力也尚有不足，这是一个长期以来一直困扰中国汽车行业的问题。更广泛地看，一些支撑性的基础设施，包括硬件工程（道路、停车场等）和许多支持性服务，包括维修、医疗救援，以及交通法规的实施等也存在着不足。这些都会制约未来中国汽车行业的发展。

记者：我们关注到，城市交通和日益膨胀的汽车消费需求之间的矛盾越来越突出，中国这方面的问题也日益严重。在引导城市交通发展方面，您认为政府部门和汽车厂商各自要发挥哪些作用？

Peter Wells：确实，现在汽车销售的增长速度高于城市环境容纳汽车的能力，这个问题没有单一的解决方案，但是可以采用许多政策解决这一矛盾，比如：①通过提高出口缓解本地销售的压力；②改善城市间的公路交通，提高汽车使用效率；③强化城市区域的车辆管理；④给予自行车和电动自行车更多的优惠政策；⑤改善公共交通；⑥设立无车区域，在其他地区利用过路费等价格手段调节人们的行为；⑦制定住宅区汽车降噪措施；⑧试行汽车共享计划，尤其是电动汽车共享；⑨探索子类别车辆（类似欧洲的四轮车）和小型城市汽车的可行性；⑩开拓中国的农村市场。

记者：其他国家有没有比较好的例子？

Peter Wells：许多欧洲城市正在试行这些方案，它们的重点都放在通过多模式解决方案选择出行方式上。巴黎的都市公共电动车租赁（Autolib）方案和自助式自行车租用

(Velib)方案就是汽车共享的范例。荷兰海牙设定了雄心勃勃的自行车使用目标，阿姆斯特丹也正在推行电动汽车共享计划。伦敦密集的充电系统尽管降低了污染，但却对城市的零售业造成不利的影响。

记者：今天，新能源汽车已经走进我们的生活，您认为新能源汽车最大的优势是什么？阻止新能源汽车替代传统能源汽车的关键问题是什么？

Peter Wells：事实上，这要看你打算解决哪方面的问题。例如，纯电池驱动的电动汽车有助于解决汽车在城市中造成的一些问题，尤其是空气质量和噪声问题。但是，这些电动汽车所带来的真正的“净环境效益”则取决于电力的来源以及特定的环境问题。例如，中国发电大多使用褐煤，从二氧化碳和颗粒物排放的角度看，电动汽车的“净环境效益”就要比使用再生能源发电的汽车低。其他类别的新能源汽车也有类似的问题。但是所有这些技术都不能解决拥堵问题，也大都无法降低车辆使用造成的伤亡率。有些汽车在制造过程中还会加重环境负担。

在许多方面，最主要的问题之一就是把新能源汽车简单地当成了传统汽车的一种替代品，这就阻碍了一些效率更高的、更为大胆的汽车设计。

记者：特斯拉和宝马 i8 这类新能源汽车会对行业带来怎样的改变？传统汽车厂商该如何面对？

Peter Wells：传统观念认为，这类汽车是主流汽车架构的一种补充而不是替代。除代表未来科技和商业模型的发展方向之外，像特斯拉这样的小公司难以影响大局。宝马的方法更有意思，它意味着车身制造等先前的一些核心活动可能会发生转变。但是，如果把铝在汽车行业的应用作为一个范例的话，我们看到，尽管某些用铝较多的旗舰车型(奥迪 A8 和奥迪 A2)代表着未来的方向，铝在车身结构和外部镶板的应用上取得了一些进展，但也用了很多年的时间才从钢质车型那里夺得了非常有限的份额。这就揭示了一个潜在的问题：在现有的汽车业规模和产能条件下，考虑到资源、环境和法规等问题，汽车工业能否飞速转变？在这方面，汽车行业的历史并不令人乐观。像特斯拉这样的新兴企业虽不会为以前的投资所累，却也必须“适应”主流的做法(如在美国建立厂商拥有的零售网点时所遇到的问题)。

长期来看，汽车主机厂需要从汽车终生收入中获取更高的份额，降低对新车持续销售的依赖。在某些情况下，新能源汽车在改变商业模型上可以提供一些有意思的可能性，但到目前为止，这些方法取得的成功极为有限。

记者：据报道，欧盟要求到 2030 年减少 50% 的化石燃料汽车，到 2050 年完全停止使用。您对此怎么看？您认为欧盟能够实现这个目标吗？为实现这一目标，政府、汽车制造商和消费者应该做些什么？

Peter Wells：这是一个复杂的问题。首先，必须认识到它是与新车销售相关的，而



在用车是可以继续使用化石燃料的。从技术上讲这是可以实现的，当然这要看对“汽车“是怎样定义的(例如,人们对所谓“轻型”电动汽车的兴趣正在增长)。另外，这样的时间框架里，空间结构和社会组织有可能发生重大转变，有助于人们对交通需求模式的调整。欧盟在这个问题上似乎不太可能达成真正的共识，因为这项政策是一把双刃剑。行业所面临的一个重要问题是这一政策可能会起到进口壁垒的作用，使欧盟在技术上保持显著的优势，尽管从历史上看，欧洲的行业代表机构在法规问题上一直非常趋于保守(认为法规会增加成本并降低竞争力)。由于未来产品系列和对环境/经济成本的效益评估变得越来越复杂，因此消费者的选择会越来越困难。显然，大多数替代技术要想变得具有吸引力，就必须降低成本。从根本上讲，政府必须做更多的工作来保障市场，这意味着政府要长期致力于为汽车和基础设施提供支持，为涉及选车的各个相关方面从国际层面(欧盟)和当地层面(城市)提供支持(例如,挪威在电动汽车销量达到一定规模前的种种努力)。政策如果很快发生变化，会对行业和消费者的信心造成损伤。

《精英访谈》系列之四：专访麦格纳国际亚洲区执行副总裁 Frank O’Brien



嘉宾简介：Frank O’Brien 是美国汽车工程师学会会员，拥有爱尔兰国立大学的学士和硕士学位。

Frank O’Brien 自 2006 年 9 月开始担任麦格纳国际公司亚太地区执行副总裁，全权负责亚洲汽车制造商客户相关的商务拓展，并管理着麦格纳国际亚洲各国分公司。

担任此职位前，Frank O’Brien 曾担任麦格纳国际的下属子公司麦格纳唐纳利公司的销售与市场副总裁，以及战略与规划副总裁。

Frank O’Brien 在汽车行业有长达25 年的工作经验，其职业生涯开始于日产汽车东京总部的实习。他曾经参加了欧盟在日本的执行训练项目。后来，在他转去美国管理公司国际销售部门之前，他建立并管理了唐纳利日本办事处 5 年。

在 1994 年，Frank O’Brien 作为唐纳利爱尔兰的总裁移居至他的故乡爱尔兰。在 1997 年，他来到德国并被任命为欧洲商业部门总裁。从 2000 年起，他一直是唐纳利镜像视觉集团的副总裁，直到唐纳利被麦格纳国际收购。

国际汽车零部件供应商的中国发展策略

编者按：作为全球最多元化的汽车零部件供应商，麦格纳已扎根中国多年，与中国汽车工业共同成长进步，并引入了先进的技术和理念。在以“目标·策略·模式”为主

题的 2013 第四届全球汽车论坛召开之际，《汽车观察》杂志独家对话麦格纳国际亚洲区执行副总裁 Frank O'Brien，来解读这家全球汽车零部件巨头的目标、策略和发展模式。

记者：麦格纳来到中国已经快 20 年了，您本人作为亚太地区执行副总裁也已有 7 年。首先请您介绍一下麦格纳在中国的发展历程和目前的发展状况。

Frank O'Brien：2013 年 8 月份，麦格纳迎来了在中国的第 26 家工厂开业，该工厂从属于动力总成系统，工厂的设计和建造都达到了世界先进水平。目前，麦格纳所有的事业部都在中国建立了自己的工厂，已经奠定了其在中国发展的稳固格局。另外，我们为中国主机厂所设计的第一款整车将在 2013 年投产。

记者：我们注意到，麦格纳也非常关注其他发展中国家的汽车产业，特别是对"金砖四国"，如俄罗斯等也倾注了很大的力量。您是否方便透露，中国市场在您的集团整体战略中的地位。您认为中国汽车市场的优、劣势是什么？

Frank O'Brien：中国始终是麦格纳最重视的地区，这个方针不会改变。中国汽车的产量在接下来的 7 ~ 10 年中将从 2000 万辆直冲 3000 万辆的关口，这种增长趋势我们是不会错失的。总体来说，中国的经济环境十分良好，适合商业发展。如果说到挑战的话，很多主机厂和外资供应商建立的合资公司在其他国家和地区并不常见，这种合资公司是造成员工流动率高和整体行业成本上升的原因之一。

记者：2008 年以来，欧美的经济危机对全球经济都产生了较大的影响，而近一两年来，中国经济整体增速也开始放缓，您认为这会对中国汽车产业造成怎样的影响？作为位列世界 500 强的零部件企业，麦格纳亚太将如何应对这样的经济形势？

Frank O'Brien：麦格纳并不担心增长的速度，我们始终秉承这样一个理念：只要拥有优良的工艺技术和世界级制造水准，就可以保证公司拥有足够的发展空间，增加市场份额。目前在中国所有的事业部都已经到位，我们对满足客户的要求、对未来的发展非常自信。

记者：刚才我们回顾了历史，也解读了宏观经济形势，下面让我们回到本次论坛的主题："目标 · 策略 · 模式"。能否对我们透露一下麦格纳在中国的短、中、长期目标？

Frank O'Brien：到 2015 年，我们期望公司的销售额可以达到 20 亿美元，公司的目标就是利用现有资源，不断扩充产能，从而达到预期的销售目标。当然，这个目标是要保证充分的利润率的。我们的另外一项工作是在中国贯彻世界级制造体系，最终使在中国的所有工厂的制造水平与国外工厂齐平甚至超越其他地区，而这个目标的根本是要强化员工的培训。长期的话，我们会提升中国的产能，靠近主机厂新建工厂，扩大工程服务的业务，为中国客户提供一流的支持，开发符合中国消费者需要的新汽车。

记者：近年来，麦格纳在中国的几个工厂均加强了与主机厂的合作，您认为这是否是零部件企业在中国发展最有效的策略呢？或者，您觉得其他模式也许同样会适用于中国市场？

Frank O'Brien：主机厂与供应商的合作越早开始，尤其是从设计开发阶段供应商就介入的话，后期的工作就越顺畅，而一些创新的技术和工艺就越可能应用出来。

记者：您怎样看待麦格纳与中国本土零部件厂家之间的竞争？

Frank O'Brien：所有地区的商业竞争都是残酷的，同时也是必要的。在中国和印度，很多供应商还没有经历过经济大萧条的考验，所以相对于成熟市场而言，在决策的时候有可能会比较激进，对于风险的意识较弱。对于麦格纳而言，我们会十分关注公司的下游供应商在这方面的举措。

记者：中国汽车产业的体量已经非常大产销突破2000万辆已经指日可待，但相应地，人们也都开始担忧能源危机。毕竟，石油是有限且不可再生的资源，加之社会对汽车污染空气也有很多非议。作为掌握很多核心技术的零部件企业，麦格纳将如何应对这一问题？

Frank O'Brien：麦格纳已经向中国的主机厂提供了我们的轻量化科技，可以帮助减少排放，优化动力系统，提升燃油效率，并且我们的轻量化材料也带到了中国。

《精英访谈》系列之五：专访德国大陆集团执行董事会成员、德国大陆集团中国区总裁兼首席执行官康睿凡博士



嘉宾简介：康睿凡博士1966年出生于德国路德维希港。他曾在凯泽斯劳腾和斯图加特大学就读机械工程专业，1990年毕业于斯图加特大学。之后，他在德国斯图加特弗劳恩霍夫制造技术与自动化研究所工作。1993年，他获得斯图加特大学自动化工程博士学位。

康睿凡博士在汽车行业拥有丰富的经验。1996年，他加入位于德国法兰克福的ITT Automotive Europe公司，担任全球工业工程执行总监。1999年，他加入位于德国纽伦堡的Grundig AG公司，任汽车交互多媒体系统部总经理。

2002年，他离开Grundig AG公司加入大陆集团汽车系统部，在德国纽伦堡任电子业务单元高级副总裁。

2003年，他开始负责电子制动与安全系统业务单元的工作，并成为大陆集团汽车系统部管理董事会成员。

2007年12月，他被任命为大陆集团底盘与安全系统部总裁。

2009年8月，他成为大陆集团执行董事会成员。

2013年8月，他被任命为大陆集团中国区总裁兼首席执行官，领导集团在中国市场的业务。

零部件产业的方向

编者按：随着全球采购一体化进程的加快，各大跨国汽车公司纷纷在中国设立研发中心与全球采购中心，中国汽车零部件市场在获得难得机遇的同时，也面临着巨大的挑战。面对日益增加的原材料和劳动力成本，中国汽车零部件企业如何在激烈的竞争中找到自己的发展方向？作为世界领先的汽车配套产品供应商之一的德国大陆集团的中国区新掌门人——康睿凡博士将在本次精英访谈给出自己的建议。

记者：您如何看待中国汽车市场的发展前景，原因是什么？

康睿凡博士：中国汽车市场在 2005 ~ 2011 年间以超过 20% 的平均速度增长，并在 2010 年取代美国成为最大单一国家汽车市场。在中国市场上，一种车型的年销量达到 10 万辆已经不再是新闻。中国汽车市场已非常成功——对全球主机厂商的成功与否产生重要的影响。

中国汽车市场的增长将是可持续增长，侧重汽车内涵/价值和数量上的增长。

中国消费者对汽车越来越懂行，品位也不断成熟。他们更加关注汽车的质量、安全性能和环保。许多人已经拥有自己的第一辆入门级汽车，并准备升级到更新和更好的车型。

中国的市场还将扩大至二三线城市，甚至更小的城市，在不同的市场客户需求也随之不同。

作为业内领先的汽车零部件供应商，大陆集团将继续加大投资和技术创新力度，并将全球专业知识引入所有产品系列，来服务我们的本地客户。同时，我们也非常重视在中国的本地化和提供针对中国市场的定制化产品。

记者：中国政府鼓励开发新能源汽车，特别是电动车。大陆集团是否有计划在中国建设零部件工厂来供应混合动力和电动车市场？

康睿凡博士：大陆集团已在动力总成系统电气化部件与系统研发领域进行了多年投资。2009 年，动力总成系统部开始批量生产一种用于中国市场的混合动力车用锂电池。

用于混合动力车和电动车的锂离子电池、功率电子产品和电动机目前已经量产。

同时，我们最新的 48V 解决方案也已推向市场。

大陆集团从 2011 年起开始在中国天津工厂生产电动机并与中国的一些领先主机厂商合作。2012 年，作为大陆集团在中国的首个电动车项目，大陆集团被一家中国领先主机厂商指定为电动机供应商。

2012 年 7 月，大陆集团与韩国首尔 SK Innovation 签订一项协议，成立了一家联合管理公司，为汽车行业开发和供应一流的电池技术。两家公司的专业知识集中于这个新公



司中，目标是共同开发、生产和在全球销售车用锂电池。新公司使大陆集团进一步成为国际汽车行业电池解决方案先进技术领域的开拓者，在全球范围内为客户供应先进锂电池技术的电动驱动系统。

除此之外，实际上所有大陆集团分部系统部和业务单元都有一些与电动车有关的产品。除了电机、功率电子(包括逆变器和 DC/DC 转换器)和汽车控制器组成的电动车动力传动系统，大陆集团还有冷却液泵、真空泵、仪表、车载智能通信系统产品、制动产品、各种传感器与执行器、橡胶产品甚至低滚动阻力轮胎，这些产品都能帮助电动汽车性能变得更优异。

记者：对大陆集团来说，汽车电子产品在华业务中的战略地位是什么?

康睿凡博士：汽车电子产品在全球汽车市场上具有光明的未来，中国也不例外。未来汽车行业会朝着安全、环保、信息和经济适用车这几个大的趋势发展。汽车制造商需要一系列的技术和解决方案来适应这些发展。大陆集团作为全球领先的零部件供应商，提供全面的产品解决方案来使未来的驾驶更安全、环保和愉悦，如防抱死系统、安全气囊控制单元、电动车和混合动力车的电机、组合仪表以及车载智能通信控制单元等。

记者：作为全球最大的汽车市场，中国正在努力从制造向设计转变。以您的观点，中国的汽车零部件产业链怎么样?

康睿凡博士：大陆集团作为领先的汽车零部件供应商，我们努力将我们的价值链融入中国的汽车零部件产业链，我们持续加大投资和技术创新力度并引入全球专业知识，来服务我们的本地客户。我们正在本地化整个价值链，包括营销本地化，研发本地化——即按照客户的要求来设计产品，采购本地化——即通过向本地供应商采购原材料和部件来降低成本，以及制造本地化——以便快速响应市场需求。

我们致力于利用我们的全球专业知识在本地服务我们的客户，以优惠的价格向中国市场提供创新和定制的解决方案。例如：

- 防抱死系统
- 安全气囊控制单元
- 变速器控制单元
- 供油系统
- 组合仪表
- 普通话语音识别系统
- 经济适用版车身控制器平台
- 经济适用版被动起动和进入系统
- 绿色环保的人造革材料

"Elite Interview" Episode 01: Exclusive interview with Mr. Li Zuoqing, Vice Secretary-General of Wuhan Municipal Government & Chief Director of Wuhan Bureau of Commerce



Guest Profile: Li Zuoqing (Han Nationality), a member of the Communist Party of China, born in December 1964 in Hubei province, and graduated from Huazhong University of Science and Technology (HUST) with a Doctor's degree. He used to be the Deputy Dean of School of Mechanism of HUST, Assistant President of HUST, Chief of Board of Directors of HUST Group, Vice Secretary-General of Working Committee of Wuhan Economic and Technology Development Zone and Deputy Chief of the Management Committee.

He is now Vice Secretary-General of Wuhan Municipal Government, Chief Director of Wuhan Commerce Bureau, Director of Port Administrative Office of Wuhan Municipal Government, and Chief of Wuhan Investment Promotion Bureau.

Promote the Development of Auto Industry Through Co-organizing the 4th Annual Session of Global Automotive Forum

Editor's note—*Upon the invitation of Wuhan Municipal People's Government*, 2013 (*the* 4*th*) *Global Automotive Forum, jointly hosted by the Automotive Committee of China Council for the Promotion of International Trade and Wuhan Municipal Government, is going to be held in Wuhan on October 17 and 18, 2013. As one of the most important industrial cities in China, Wuhan bears the name of "Future Auto Capital of China" and "Optical Valley of China". It has attracted numerous big international companies with its strong industrial foundation, low business cost and highly developed educational and scientific resources. This is the first time that Wuhan hosts this forum. Mr. Li Zuoqing, Vice Secretary-General of Wuhan Municipal Government & Chief Director of Wuhan Bureau of Commerce, shares with us his observations and insights on topics such as co-sponsoring 2013 Global Automotive Forum, the plans and visions for the auto industry in Wuhan, local preferential policies, and so on.*

Journalist: *The Global Automotive Forum has been held in Chengdu for* 3 *consecutive years. What strengths have empowered Wuhan to win over the opportunity to host the Forum this year? What kind of support and help has the municipal government rendered for this Forum?*

Li Zuoqing: Wuhan is an economic and geographic center in China. 85% of China's population lives within 1200 km of its radius, where 90% of China's GDP is generated. It serves as



a strategic pillar for the development of Central China. It boasts leading transportation resources, as it is the biggest river-ground-air transportation hub and the center of China's high-speed railway network. It has also built up a strong educational and scientific foundation as well as a huge talent pool. Wuhan ranks the 3rd among China's major cities in terms of education and science development, and has the largest number of enrolled university students among all the cities in the world. Wuhan also has a solid industrial foundation. As early as the end of the Qing Dynasty, Wuhan led the "Westernization Drive" in China. It is the birthplace of China's iron and steel industry and weapon industry. It is also a famous industrial city and open port in China's recent and modern history, with a full category of light and heavy industry. Marching into the new century, building on its strong industrial foundation and the special 3-pillar structure (Hankou, Hanyang and Wuchang), Wuhan planned the four big industry clusters including Optical Valley, Auto Capital, Airport Economic Zone and Heavy Chemistry Zone, thus forming 9 industry clusters. More importantly, in China's recent history, Wuhan was once the political center of China, and the pioneer of the Revolution of 1911. As a result, Wuhan has been endowed with rich historical and cultural heritage and worldwide fame. All of these economical, political, historical and cultural advantages have contributed to Wuhan's confidence and strength of hosting this global summit. Wuhan has rendered substantial talent, financial and material support for the organization of the forum.

Journalist: *How important is auto industry in Wuhan's economic development plan?*

Li Zuoqing: Auto industry and auto components manufacturing is the biggest pillar industry in Wuhan. In 2012, the total output of auto industry and components manufacturing amounted to 166. 97 billion yuan. Currently, there are 8 auto manufacturers operating in Wuhan, covering brands from Japan, France and the US, with a total capacity of 1. 35 million vehicles.

Journalist: *Wuhan is of strategic importance as it is leading the development of central China. In what way can this Global Automotive Forum as well as the development of the auto industry contribute to Wuhan?*

Li Zuoqing: The Global Automotive Forum is one of the Ten Most Influential Conferences in China, and ranks the first among all the auto conferences ever held in China. Leading auto entrepreneurs, industry leaders, experts, scholars and government officials will gather together in Wuhan at the Forum to discuss the direction of global auto industry development, explore China's auto industry in general, the future objectives, strategies and development models. All of the discussions and insights shall drive the development of Wuhan's auto industry and bring new momentum for our development. One important contribution of this Forum is that most of the

global elites of the auto industry will be here with the most insightful ideas, advanced technologies and rich experiences. Besides, the high-end human resource network built as a result of the Forum will offer a great opportunity for the development of Wuhan's auto industry.

Journalist: *The auto industry is expanding westward. Since Wuhan serves as the bridge between the eastern and western parts of China, how will it contribute to the development of auto industry in western China and how will Wuhan benefit in this process?*

Li Zuoqing: During the expansion of the auto industry towards western China, what Wuhan has to offer is its unique, irreplaceable geographic advantage and its logistics capability to reach the middle and western China conveniently. For example, the unique water (the intermission of Changjiang River and Han River), land and railway traffic hubs of Wuhan are attracting investment from auto companies that are looking forward to expanding the Midwestern China market. The reason is that by building a new manufacturing site in Wuhan, auto companies will be able to expand from east to west as well as from south to north, reaching out to the massive Chinese market, at much lower logistics and business cost. This is a unique edge that you can only find in Wuhan.

Journalist: *Mr. Huang Qifan, Mayor of Chongqing once said that Chongqing would drive the auto industry with full force and build up the "Great International Railway connecting to Western Europe". As its neighbor, what is Wuhan's vision for future auto development? And how is Wuhan planning to achieve that?*

Li Zuoqing: Wuhan is located at the very center of central China, and Chongqing is in western China. The two cities have their respective advantages geographically. However, as we all know, Wuhan's strong industrial foundation in mechanics, iron and steel, chemistry and electronics is the result of hundreds of years of development. In history, China only has two cities that had the adjective "greater" added before the city name. One is "Greater Shanghai", and the other is "Greater Wuhan". In the recent decade, thanks to the support of Dongfeng Motor Corporation, Wuhan is striving for the goal that the annual capacity can reach three million vehicles by 2016. We are going to take full advantage of Wuhan's strengths, learn from best practices of other cities, attract more investment, keep on leveraging the support of Dongfeng, GM, Renault, Honda and other social organizations, follow the strategy of "driving components manufacturing with the development of automobiles, and pushing automobiles with the support of components manufacturing" and bring in key components manufacturers for engine, gear box, auto electronics and tires, to gradually improve the automotive industry chain in Wuhan.

Journalist: *As one of the famous "Auto Capitals" in China, what has Wuhan achieved re-*



cently in terms of driving auto development and attracting auto projects? What big brands will come to Wuhan in the future and is Wuhan considering introducing new auto manufacturing projects?

Li Zuoqing: Wuhan has made great efforts to be the Auto Capital of China. Right now, Wuhan has introduced PSA Peugeot Citroën and Dongfeng Motor Corporation to form the Dongfeng Peugeot Citroen Automobile Company Ltd. (DPCA). Not long ago, the third factory of DPCA went into production and the 3 millionth passenger car was completed, which made Wuhan the second city that owns more than two manufacturers with an annual capacity of three million vehicles after Shanghai. Later on, brands including Honda, GM and Renault were introduced to form the Dongfeng Honda Automobile Company Ltd., Wuhan Factory of Shanghai GM, Dongfeng Renault Company, Dongfeng Electric Vehicle Co. Ltd, Tri-Ring Group, Hanyang Special Vehicle Manufacture Company, and Dongfeng Passenger Vehicle Company, as well as more than 280 components manufacturers, with an annual capacity of 1.35 million passenger vehicles. In the future, Wuhan will continue to drive the introduction of more global big auto brands to Wuhan.

Journalist: *The auto industry is without doubt an enormous driver for economic development. All the major cities in China are developing the auto industry and related industries. As for Wuhan, what unique strengths do you have in developing the auto industry? What preferential and supporting policies do you have to attract auto companies?*

Li Zuoqing: Wuhan has a complete auto industry chain. At present, Wuhan boasts of a perfect auto industry chain in China ranging from mining, iron and steel making, to auto manufacturing and components manufacturing. Wuhan enjoys a huge talent pool including R&D experts and advanced technicians, as it has a lot of colleges and universities specialized in mining, metallurgy, mechanics, automobile, electronics, textile and chemistry.

As for preferential policies: ① Wuhan Municipal Government will provide free of charge solutions for vehicle manufacturers to get due qualifications; ② Wuhan Municipal Government has a special team to support vehicle manufacturers to get the approval from National Development and Reform Commission and Ministry of Industry and Information Technology; ③ Wuhan Municipal Government will offer support in terms of land resources, fiscal and tax policies, including preferential land price, value-added tax and income tax relief ("Five-Year Exemption and Five-Year Reduction by Half") and infrastructure facilities to support the projects; ④ Zero administrative fees will be charged below provincial level; ⑤ A special project team will be formed for the project organization, approval and preparation of construction process.

Journalist: *As the outcome of recent industrial development, automobiles shoulder a lot of*

social responsibilities. How is Wuhan balancing the traffic management, environment protection and auto development?

Li Zuoqing: Wuhan is a strong supporter of green automobiles and it is one of the pilot cities for new energy cars. It will develop new energy cars through diversified preferential policies and it is trying to be enrolled on the list of "Pilot Cities to Offer New Energy Car Subsidy for Private Purchase" so that future investment and purchase of new energy cars in Wuhan shall be subsidized or rewarded. For those key manufacturers of new energy vehicles, Wuhan Municipal Government will offer a lump sum reward when their annual sales of green cars reach a certain number for the first time. Key auto companies which invested in Wuhan to produce new energy vehicles will receive an award of RMB 2 million, 10 million and 20 million when their sales of new energy vehicles amount to 1, 000, 5, 000 and 10, 000 mark respectively.

Journalist: *The national policy is guiding the government vehicle purchase toward Chinese brands. Regarding this policy, what measures has Wuhan taken in recent years and what plans do you have for the future?*

Li Zuoqing: In recent years, Wuhan has given Dongfeng great support in speeding up independent research and development and promoting their own brands. Currently, among the top ten Chinese brands of government vehicles purchase, Dongfeng Fengshen A60 ranks No. 1. Therefore, while we are promoting more Chinese brands in government vehicle procurement, we are also promoting Wuhan brand-Dongfeng. Wuhan is going to strictly follow central policies, formulate detailed procurement plans so that Chinese brands can take the lead in government procurement as soon as possible to achieve the "Age of New Government Vehicle".

Journalist: *Would you please forecast where the auto industry is heading for, from the local investment point of view?*

Li Zuoqing: The State Council advocates energy saving, emission reduction and strategic emerging industry development. Energy saving and new resources technology are an important step following the central policy. It is also an effective way to cope with energy and environment challenges and to promote energy saving and environment protection. In recent years, China has scaled up its support to new energy cars with a series of policies, including *Notice on Energy Saving Development and New Energy Vehicle Pilot Program*, *Regulation on New Energy Vehicle Manufacturer and Product Admittance and Management*, and *Notice on Developing New Energy Vehicle Subsidy for Private Purchase Pilot Program*. In July 2012, the State Council released a *Development Plan for Energy Saving and New Energy Vehicles*. Therefore, it is very clear that new energy vehicles are the future. Right now, the New Energy Vehicle Zone of Wuhan has

been officially set up in Jiangxia. The auto companies in Wuhan are also going to increase their investment in new energy vehicles in the future. For instance, Dongfeng Group plans to invest three billion yuan in R&D and industrialization of new energy vehicles in the next five years, and the goal is that by 2020, the market size can reach 800, 000 vehicles. At the same time, Wuhan has formed the Institute of New Energy Technology to echo the urgent need for fast development of new energy industry, which will serve as the R&D, talent, incubation and creative service center for new energy technologies to offer strong support for Wuhan's new energy industry.

Journalist: *With the third revolutionary change of China's auto industry, China is striving to integrate the global industry development. In what way has Wuhan contributed to promote the standardization and integration of global auto market?*

Li Zuoqing: Wuhan has successfully become the host city of the fourth Global Automotive Forum, and will do its best to promote the standardization and integration of the global auto market and enhance transparency. The Forum will serve as a platform for the global auto industry for dialogue among related companies, governmental entities, scholars and media from all over the world, to discuss the structural change and challenges of the auto industry, explore new evolutions and technologies, adopt encouraging measures, formulate related policies, promote the development of electronic cars and other new energy cars and contribute to the development of China's auto industry in an integrated, balanced and healthy global market.

"Elite Interview" Episode 02: Exclusive interview with Mr. Daesung Yoon, Executive Managing Director of Korea Automobile Importers & Distributors Association (KAIDA)



Guest Profile: Daesung Yoon is the Executive Managing Director of Korea Automobile Importers & Distributors Association (KAIDA) since 1997. He is also vice president of Organizing Committee for Seoul Motor Show since 2005. KAIDA is comprised of 15 members who are undertaking import and distribute the foreign made cars. His main responsibilities include government affairs, interaction & collaboration with members, and supervising KAIDA activities. He acts as Consultant of COTY (Korea Car of the Year).

Mr. Yoon received MBA from Sejong-Syracuse University and BA from Hankook University of Foreign Studies.

He was decorated " Chevalier of National Order of Merit" for enhancement of foreign made

cars in Korea by the President, Jacques Chirac of French Republic in 2004.

The Development Path of Korea's Imported Car Market

Editor's note: *According to statistics, the number of imported automobiles in Korea reached* 130, 000*in* 2012, *and its market share has already reached* 12%. *Such rapid growth can not be reached without the great efforts by the industrial federations. Among them, Korea Automobile Importers and Distributors Association (KAIDA) is the one worth mentioning most. Since its establishment in* 1997, *KAIDA has actively pushed for a relief on government restrictions, carried out perception improvement campaigns to improve the public perception of imported cars, and strengthened the statistics and forecasting on imported car market. KAIDA also worked with the overseas automobile associations to alleviate non-tariff barrier which cleared the way for the development of imported car market. Mr. Daesung Yoon, the Managing Director of KAIDA will be attending GAF*2013 *as a VIP guest on Oct.* 17-18, 2013. *Before the opening of the Forum, we interviewed Mr. Daesung Yoon and asked him to share with us the historical perspective on the development of Korea's imported car market.*

Journalist: *Could you please give us a brief introduction to the Korean imported car market as it currently stands and also a historical perspective on its' development?*

Daesung Yoon: The Korean imported car market opened in 1987, making it now more than 25 years old. The past quarter century or so can be divided into 4 distinct stages of development. The first stage, which ran from 1987 to 1996, was the initial establishment in which, after its launch, the imported car market found its feet, with barely 10, 000 vehicles sold annually due to the Korean government's strict policy on controlling overspending and with the restrictions it imposed on luxury articles. The second stage ran from 1997 to 1999. This was a difficult period where annual sales dropped to 2, 000 due to the IMF economic crisis. The third stage, which lasted from 2000 to 2008, was a period of recovery in the wake of the IMF crisis; notably, Japanese automobile manufacturers as well as other import car brands started establishing local subsidiaries in Korea. Lastly, the fourth stage, which runs from 2009 to the present day, can be summarized as a period in which imported cars have become much more widespread, with the market growing substantially despite the global economic crisis, which is thanks in large part to the enactment of the separate FTAs with the EU and the U. S. The imported car market has in recent years displayed consistent growth, starting from 100, 000 vehicles in 2011 where they constituted more than 10% of the market, through to reaching 130, 000 in 2012, marking a 22.5% year-on-year growth rate as of July of 2013, and achieving a 12% market share.

Journalist: *As we know, Korea started to import cars in* 1987, *but KAIDA was not estab-*

lished until 1997. *Why was that?*

Daesung Yoon: In the early years, when the imported car market first opened, there were no laws, regulations or systems, and companies were in the dark over what they should do jointly. As the market grew and the non-tariff barrier on import cars became more apparent, it became apparent that there was a growing need for an organization such as KAIDA and thus the association was established in 1995, with activities commencing in 1997.

Journalist: *What role has KAIDA played in the years since its establishment? What changes have taken place in the imported car market since KAIDA was established? Could you specify what difficulties you have encountered and experienced during this process?*

Daesung Yoon: When imported cars first appeared in Korea, the market was tiny with only a select few brands actually entering the market, meaning that everything was an obstacle: the perception of imported cars in Korea as well as the government's various restrictions were unimaginably disadvantageous when you compare with the situation now. You would be targeted for tax investigations if you owned an imported car, for example. KAIDA's main role was to internally align the opinions of member companies and externally push for a relief on government restrictions so as to find solutions to the difficulties encountered by its member companies.

The association carried out perception surveys and perception improvement campaigns to improve the public perception of imported cars.

Registration statistics on imported cars were computerized even earlier than domestic cars, allowing for accurate market understanding and forecasting.

Furthermore, to help member companies enter the market, KAIDA hosted or participated in imported car test-drive fairs and imported car motor shows, including the Seoul Motor Show and Busan Motor Show. The association worked closely with the U. S. and EU governments as well as overseas automobile associations to alleviate NTB. Such actions were behind the signing of the Korea-U. S. Automobile MOUs in 1995 and 1997, and ultimately helped bring about the settlement of the Korea-U. S. FTA and Korea-EU FTA.

In the early years, more than 60% of potential customers took a dim view that purchasing an imported car was unpatriotic. However, such perceptions are seldom encountered today. Especially, young consumers tend to be main customers of such cars. Automobile fuels had tended to be gasoline-oriented, but as imported cars first introduced diesel in 2004, today more than 60% of all imported cars are diesel. Much of the NTB has also faded away, meeting global standards, which led to the FTA. As a result, the market has grown by 20% each year for the past 10 years, with the market share reaching 12%.

Aligning the voices of member companies and countries, getting the media to understand, and balancing with the domestic automobile industry were difficult.

Journalist: *What role should the government play in the management of and supervision of the imported car market?*

Daesung Yoon: It is important for the government to apply equal regulations regarding both imported cars and domestic cars in the domestic market. The government should function as a monitoring institution, and provide a market in which consumers can access a wide range of automobiles. Rules, regulations, and systems must be transparent, and its changes must be predictable by the industry.

Journalist: *What changes will take place in future dealership? For example, 4S shop, 2S shops, community service shops and etc.*

Daesung Yoon: Dealers are the point of contact with consumers, and while new car sales, used car sales, financing, and A/S must organically take place; positioning can be different for each dealer. 4S and mega brand dealers can be used to reach economies of scale, or areas of comparative competitiveness can be specialized for choice and focus. Meanwhile, cyber space, home shopping, and various distribution channels are also worth considering.

Journalist: *In your opinion, how to enhance dealers' profitability in a competitive market?*

Daesung Yoon: Importers tend to see the market aggressively, setting high targets and carrying out push strategies, but if the self-growth target rate is set higher than the growth of the actual market, this will drastically hit dealers' profitability levels. In a growing market, dealers who set up various networks faster than the speed of market growth will be faced with excessive expenses and worsening dealer profit, meaning an adjustment in speed is necessary. From a dealer's perspective as well, excessive investment must be avoided to lower costs, and they must utilize the efficiency of sales support functions and cyber sales. A mega brand can also be an alternative solution.

Journalist: *What suggestion do you have on how to achieve a better interaction between dealers and consumers in the future?*

Daesung Yoon: CRM (Customer Relationship Management) is arguably the most important core element. Dealers generally focus more on bringing in new customers, but increasing the loyalty of existing customers, working to raise retention rates, and leveraging WOM (Word of Mouth) are all vital. The smaller the dealer, the greater the need for highly skilled and capable salesmen and A/S personnel, given that such people are at point of contact with customers. Maintaining a low turnover rate to be able to consistently manage customers is important and

therefore developing a systematic CRM and relevant manuals and documentation are necessary.

Journalist: *What do you think of the development of the Chinese automobile market? Could you please make some predictions for how you see the Chinese automobile market developing?*

Daesung Yoon: It will continue to grow in the long term, but there may be a period of regulation due to mobility or environmental issues in large cities and also some issues with financing. From a production perspective, what will be important are raising technology levels and efficiency, strengthening the brand power of Chinese automakers, as well as implementing a future power train strategy which moves away from using gasoline for cars. To really see cars adopted in local regions, it will be necessary for dealers to bring out different car models and concepts. Exports should be seriously considered by both national brands and joint ventures.

Journalist: *According to statistics, in Korea, the number of imported automobiles registration reached* 130, 858 *in* 2012, *meaning year-on-year growth of* 24. 6%, *and this number is still rising. In your opinion, what is the reason for such rapid growth?*

Daesung Yoon: The recent imported car market growth is being led by the demand of those in their 20s or 30s and, in terms of size, demand is strongest for cars with an engine displacement smaller than 2000cc, showing a trend towards the mass popularization of relatively small and lower priced cars. The biggest advantage of imported cars is the sheer variety of models on offer and their appeal to younger consumers who demand a differentiated kind of consumption. Diesel models are also leading growth in the imported car market.

Journalist: *Can you predict the sales of imported cars in Korea in* 2013, *and how about the rate of growth?*

Daesung Yoon: As of July of 2013, the market grew by 22. 5% year-on-year, and the market share has already reached 12%. The current growth rate is expected to be maintained to the end of the year with an annual forecast of 150, 000 imported vehicle sales.

Journalist: *It is said that KFTC launched a raft of investigations regarding imported car companies due to the discontent experienced on the part of both local auto companies and consumers due to the high sales growth of imported cars. What do you think about this?*

Daesung Yoon: The KFTC investigation was carried on each individual brand. Hence KAIDA does not have access to any of the details of the relevant investigations and is thus unable to comment on it at this time. But we do not see the KFTC investigation as the government's intent to restrain the sudden increase of imported cars.

"Elite Interview" Episode 03: Exclusive interview with Peter Wells, Professor of automobility at Cardiff Business School



Guest Profile: Peter Wells is a Professor of automobility at Cardiff Business School where his work has ranged across spatial industrial development, economics, organizational theory, industrial ecology, technological change, transitions theory, business models and sustainability—all through an applied focus on the global automotive industry. He teaches themes of transport, mobility and business sustainability on the MBA and MSc programmes, as well as to a wide range of companies and organizations. Professor Wells has over 550 publications reaching academia, industry, policy and stakeholder audiences through traditional papers and books, Internet publications and, more recently, webinars. His latest books are: *The automotive industry in an era of eco-austerity* (Edward Elgar, 2010) and *Business models for sustainability* (Edward Elgar, 2013).

Development of New Energy Vehicles— A Double-Edged Sword for the EU

Editor's note: With the growing concerns over demand for cars, environmental issues, and the traffic, it seems that the new energy vehicle has become quite a response to these concerns. To meet the changes of the consumer behavior and the macroeconomic environment, major automobile manufactures have begun to shift their strategy and accelerate the development of new energy vehicles. On the government side, since the establishment of the Pilot Demonstration Zone for Electric Automobile in Shantou, Guangdong in June 1998, with the support policies, all relevant ministries and commissions have made every effort to promote the development of new energy vehicles through the integration of manufacturing and research. On 17 September, 2013, China launched the much-touted new subsidy program for new energy vehicles. However, will new energy vehicles replace the traditional vehicles completely? What new challenges does the emergence of new energy vehicles present to the automotive industry? What are the pros and cons of the development of new energy vehicles? On the occasion of releasing the new energy vehicle subsidy program, we interviewed GAF2013's VIP guest, professor Peter Wells, Co-Director of the Centre for Automotive Industry Research at Cardiff Business School, University of Cardiff. Let us hear from his opinion on the development of new energy vehicles.

Journalist: Did you pay attention to the China's auto industry and market? Which aspect attracts your interest and what impress you most?



Peter Wells: Yes, I follow production and the market with regard to the Chinese automotive sector. There are several interesting aspects to this for me including the new energy vehicles programme. I have a Chinese PhD student studying the electric bicycle sector as well. The e-bike sector is interesting because it has flourished despite the lack of official support, and often despite outright opposition from urban authorities. The most impressive aspect of the industry is the growth rate of output and sales. A second issue of interest is also the ability to retain significant Chinese control over the companies active in China, compared with the situation in Brazil for example where there is no indigenous industry. It is notable that companies such as BYD have been able to emerge despite the presence of major global OEMs in partnership with Chinese enterprises. It remains to be seen how Chinese companies perform with regard to the ownership of assets such as Volvo.

Journalist: In your opinion, what are the key problems in China Auto Industry?

Peter Wells: Lack of quality, particularly with regard to safety and emissions performance which means that there are parts of the global market closed to Chinese exports. Underneath this, the industry as a whole lacks sufficient depth of expertise in engineering and design. Weak brand recognition outside China; and even inside China the lack of brand strength in the premium / performance segments of the market is a long-term concern for the industry. More generally, there is also a weakness in the prevailing support infrastructures including both hard engineering (roads, car parks, etc.) and in many service support activities including repair and maintenance, medical aid, enforcement of traffic rules, etc. This will restrict growth in the future.

Journalist: We have noticed that the contradiction between the urban traffic and the stronger requirement for auto consumption is becoming more and more serious, especially in China. In terms of the development of urban transportation, could you please give some suggestions for the government and the auto companies?

Peter Wells: Sales have progressed faster than the ability of the urban environment to absorb the vehicles. This is not a problem that can be resolved by a single solution. There are many potential policies that can help including ① increasing exports to take the pressure of the need for local sales; ② improving inter-city highways to focus on the more efficient uses of cars; ③ instituting stronger controls over car use in urban areas; ④ increasing the priority given to bicycles and e-bikes; ⑤ improving public transport; ⑥ creating car-free zones and instituting toll systems elsewhere to use prices as a means to changing behaviour; ⑦ instituting car calming measures in residential areas; ⑧ exploring the opportunities for car-sharing schemes, especially with electric vehicles; ⑨ exploring the opportunities for sub-car categories (similar to European

quadricycles) and small city cars; ⑩ developing markets in rural China.

Journalist: Is there any good example around the world?

Peter Wells: Many European cities are experimenting with ideas like this. The overall emphasis is on travel choice via multi-modal solutions. Paris' Autolib and Velib schemes are good examples of vehicle sharing systems. The Hague (Netherlands) has ambitious bicycle use targets. Amsterdam (Netherlands) is promoting e-car sharing schemes. London congestion charge system surprised many by reducing pollution and not damaging trade in the city retail sectors.

Journalist: Nowadays the new energy vehicle has approached our life. What do you think the biggest advantage of it? What is the key issue that prevent new-energy vehicles becoming alternative to traditional vehicles?

Peter Wells: In practice, it depends upon which problem you want to solve. For example, pure battery electric vehicles help solve some problems associated with cars in urban areas, notably air quality and noise. However, the extent to which these vehicles offer a genuine net environmental benefit is dependent upon the source of electricity used and the particular environmental issue under consideration. In the case of China the use of brown coal to generate electricity means that the net benefits of electric vehicles is lower than would be the case with renewable energy electricity generation with regard to CO_2 emissions and particulates for example. Similar considerations apply to other categories of new energy vehicle. None of these technologies will resolve problems regarding congestion, and mostly will not contribute to reducing deaths and injuries arising from vehicle use. Some will result in increased environmental burdens in manufacturing.

In many regards, one of the key problems is indeed thinking of new energy vehicles as simple alternative replacements for traditional vehicles. This precludes more radical design alternatives that might be more efficient.

Journalist: What changes will new energy vehicles, such as Tesla and BMW i8, bring to auto industry? How should the traditional auto makers face this situation?

Peter Wells: The conventional viewpoint is that this type of vehicle is additional rather than a replacement to the prevailing automotive landscape. Companies like Tesla are too small to matter, except in so far as they might indicate future technological and business model directions. The BMW approach is interesting because it signifies a potential shift away from some previou core activities in terms of body manufacture. However, if the industry adoption of aluminium is considered as an example it can be seen that while some flagship aluminium-intensive models did indeed provide a signpost to the future (Audi A8, A2), it has taken many years of

incremental gains on body structures and external panels to gain a very modest market share from steel. This points to an underlying issue: can the industry as a whole, given its scale and embedded capacities, change fast enough in view of resource, environmental and regulatory concerns? The history of the industry is not encouraging in this regard. New entrants like Tesla do not have the burden of past investments, but even there must "fit" into prevailing practices (see for example the problems encountered in setting up manufacturer-owned retail outlets in the US).

In the long run, the automotive OEMs need to capture a higher share of the lifetime vehicle revenues, and to reduce dependence upon the continued sale of new cars. New energy vehicles can in some cases offer interesting possibilities in terms of changing the industry business model, though to date there has been limited success with such approaches.

Journalist: According to recent reports, the EU have called for a 50% reduction of fossil fuel vehicles by 2030 and a complete ban by 2050. What is your perspective of this? Do you think EU will achieve it? What should government, automakers and consumers do to help achieve this goal?

Peter Wells: This is a complex issue. In the first instance it must be understood that it relates to new vehicle sales; vehicles in use would therefore continue to use fossil fuels. Technically, this is can be achieved, depending upon what definition of "vehicle" is used (there is a growing interest in so-called "light" electric vehicles for example). This time frame also allows for significant shifts in spatial structure and social organization to be achieved, thereby helping to alter the demand patterns for mobility. A genuine consensus across the EU on this issue appears unlikely, however because there are likely to be both winners and losers from such a policy. A significant issue for the industry is that this policy may help act as a form of import barrier, and enable the EU to retain a significant technological edge, though historically at least the industry representative bodies have tended to be quite conservative about regulation issues (taking the view that regulation adds costs and reduces competitiveness). Consumers are going to find it increasingly difficult to make choices given the complexity of the potential product ranges and the evaluation of the environmental / economic costs and benefits of each. Clearly, costs will have to fall for most alternative technologies to become attractive. In essence, government must do more to guarantee markets as far as possible. This means a long-term commitment (see e.g. Norway commitment to EVs until a fixed volume have been sold) to support both vehicles and infrastructures, supported at international level (EU) and local level (city authorities, etc.) with regard to all the aspects that surround vehicle choice. Rapid policy switches undermine industry and consumer confidence.

"Elite Interview" Episode 04: Exclusive interview Frank O'Brien, Executive Vice President, Asia of Magna International Inc.



Guest Profile: O'Brien is a member of the Society of Automotive Engineers and earned bachelor's and master's degrees from the National University of Ireland.

Frank O'Brien has served as Executive Vice President, Asia of Magna International Inc. since September 2006. In this position, O'Brien is responsible for business development with Asian auto makers globally as well as oversight of Magna's offices within Asia.

Prior to this appointment, O'Brien held the position of Vice President, Sales and Marketing for Magna Donnelly Corporation, a Magna operating unit, and Vice President, Strategy and Planning for Magna International.

O'Brien, who has worked in the automotive industry for more than 25 years, began his career as an intern at Nissan Motor Company's head office in Tokyo. After graduating from the European Union's Executive Training Programme Japan, O'Brien established the Donnelly Corporation Japan office, which he ran for five years before moving to the United States to head up the company's International Sales Department.

In 1994, O'Brien relocated to Europe as Chief Executive of Donnelly's Ireland operations. In 1997, he moved to Germany and was named Vice President of European Business Units. From 2000, he was Vice President of Donnelly's Camera Vision Group until the company was acquired by Magna International in 2002.

Global Automotive Supplier: Development Strategy in China

Editor's note: *As the most diversified automotive supplier in the world, Magna has taken its roots in China for many years. By introducing advanced technologies and concepts, Magna has been growing together with the automotive industry in China. On the occasion of the opening of GAF2013 which themed as "Target · Strategy · Implementation", Automotive Observer made an exclusive interview with Frank O'Brien, Executive Vice President, Asia of Magna International Inc., to get his interpretation of the target, strategy and development mode of the global automotive supplier giant.*

Journalist: *Having been developing in China for almost 20 years, what are Magna's milestones and status quo?*

Frank O'Brien: In August, 2013, Magna opened our 26th plant, a state-of-the-art pow-

ertrain facility. All Magna's product groups are now represented in China and we have capacity to grow all across the country. In addition, the first complete vehicles we have designed for OEMs in China will start production later this year.

Journalist: *It is noticed that Magna puts lots of efforts at other developing areas such as BRIC countries for example Russia. While, what is China's position in Magna's global strategy? What is China auto market's pro and con?*

Frank O'Brien: China remains a high priority for Magna and this will continue into the future as we see growth of automotive production increase from the 20m level to 30m over the next 7-10 years. Overall, China is a good place to do business. Some of the challenges include the many joint ventures between OEMs and foreign suppliers which are not as prominent in other countries and employee turnover and costs in general are increasing.

Journalist: *Since 2008's downturn, global economy has been impacted enormously in Europe and America. Within these 2 years, China's pace is slowing down too. How is this going to lead China's auto industry to? As one of fortune 500 companies, how Magna AP will adjust itself to the situation?*

Frank O'Brien: We are not as concerned with the pace of growth because we believe there is still a lot of room for companies like Magna with good technology and world class manufacturing to grow market share. With all of our product groups now being represented in China we feel we are well positioned to meet the needs of our customers.

Journalist: *We just reviewed the history and tried outlook, now let's go back to the forum's theme-Target · Strategy · Implementation. Could you talk about Magna's short term and long term target in China?*

Frank O'Brien: In terms of numbers, we want to reach the $2b. in sales by 2015, so our goal is to fill the capacity we have put in place with new business to meet that level of sales-with, of course, a good level of profit. We also want to implement our World Class Manufacturing system so that our plants in China are all as good or better than those anywhere else in the world, which means training our employees to a very high standard. Longer-term we will add new manufacturing capacity close to the OEMs to meet their needs, and expand our engineering services businesses to provide world class support for all the OEMs in China in developing new vehicles for the Chinese consumer.

Journalist: *In recent years, Magna's operations had more collaboration with OEMs. Is this efficient approach to develop parts business in China?*

Frank O'Brien: The closer the collaboration with an OEM especially in the design and

development stage, the better positioned we are to deliver innovative products and processes to them.

Journalist: *How do you think of the competition between Magna and local parts suppliers?*

Frank O'Brien: Competition in every market is both necessary and tough. In China and India there are many new suppliers who have not faced an economic downturn and who perhaps might take on more risk than those in mature markets. For Magna, this also applies to Tier 2 and 3 suppliers, and is something we keep a close eye on.

Journalist: *As China's auto industry keeps booming, people are starting to worry about energy and air-pollution. After all, oil is finite and nonrenewable resources, in addition, the society also has a lot of criticism for automotive air pollution. How will Magna, who has some core competence and key technologies, deal with such issues?*

Frank O'Brien: Magna is already in the process of offering OEMs in China our lightweight technologies that contribute to lower emissions including optimized powertrain components and lightweighting materials.

"Elite Interview" Episode 05: Exclusive interview with Dr. Ralf Cramer, Member of the Executive Board of Continental AG, President & CEO of Continental China



Guest Profile: Dr. Ralf Cramer was born in Ludwigshafen, Germany in 1966. He studied Mechanical Engineering in Kaiserlautern and at Stuttgart University, Germany, from which he graduated in 1990. He then took up a first position with the Fraunhofer Institute for Manufacturing Engineering and Automation Stuttgart, Germany. In 1993, he was awarded a Doctor's degree for Automation Engineering by the University of Stuttgart.

Dr. Cramer has extensive experience in the automotive industry. In 1996, he joined ITT Automotive Europe, Frankfurt, Germany, as Executive Director for Industrial Engineering worldwide. In 1999, Dr. Cramer became General Manager of the Car InterMedia Systems Division for Grundig AG Nuremburg, Germany.

Following Grundig AG, in 2002, Dr. Cramer joined the Automotive Systems Division of Continental as Senior Vice President of the Business Unit Electronics in Nuremberg, Germany.

In 2003, Ralf Cramer has been responsible for the Business Unit Electronic Brake & Safety Systems and Member of the Management Board within Continental Automotive Systems.

He took responsibility as President of Continental Division Chassis & Safety in

December 2007.

Since August 2009, Dr. Cramer has been a Member of the Executive Board of Continental AG.

In August 2013, Dr. Ralf Cramer is appointed as President & CEO of Continental China to head the company's business in this growth market.

The Development Direction for the Auto Parts Industry

Editor's note: *With a faster progress of global procurement integration, various multinational auto companies have set up their R&D centres and global procurements centres in China one after another. With rare and favourable opportunities for growth, the Chinese auto parts market is also facing with great challenges. How can the Chinese auto parts manufacturers strive for further development under severe competition while the costs of raw materials and labours are continuously increasing? Continental is one of the world leading auto auxiliary product manufacturers. Dr. Ralf Cramer, the President of Continental (China), will enjoy with us his suggestion during the Elite Interviews this time.*

Journalist: *How do you see the growth prospects of the Chinese automotive market and why?*

Dr. Ralf Cramer: China's automotive market grew at an average rate over 20% between 2005 and 2011, and it overtook the US and became the biggest single-country car market in 2010. Here, reaching an annual sales volume of a single model to 100, 000 is not anything special. China's automotive market becomes success—critical for the success of global OEMs.

The forecast of the Chinese automotive market will be vehicle content/value development and of volume development for sustainable growth in future.

Chinese consumers are getting more matured and their focuses are evolving towards quality and safety performance of cars and for better environment. Many have already had their first entry level cars, and will be ready to upgrade to newer and better models.

The market will also go broader to tier 2, tier 3, and even smaller cities. In different market, the preference and demand of the customers is various.

Continental, as an industry leading supplier, continues to further strengthen our investment, technology innovation and introduce global expertise in all product portfolios to serve our local customers. We focus a lot on localization and customized products for the Chinese market.

Journalist: *The Chinese government is encouraging the development of alternative energy vehicles, esp. electric vehicles. Does Continental have any plans to build parts plants in China to supply hybrids and electric vehicles?*

Dr. Ralf Cramer: Continental has invested in the research and development of compo-

nents and systems for the electrification of the Powertrain for many years. In 2009, the Powertrain division started volume production of a lithium-ion battery for use in hybrid vehicles on the market.

Lithium-ion batteries, power electronics and electric motor for HV and EV are already in series production today.

Meanwhile, our latest 48 V solutions are also available for the market.

Continental has started the production for E-motors at its China Tianjin plant since 2011 and worked with some leading OEMs in China. In 2012, Continental was selected to provide electric motor for Chinese leading OEM, as Continental's first electric vehicle project in China.

In July 2012, Continental signed an agreement with SK Innovation, Seoul (Korea) founding a jointly managed company, which develops and supplies first class battery technology for the automotive industry. The know-how of the two firms are concentrated in this new company with the goal of mutually developing, producing and globally marketing lithium-ion battery systems for cars. The new venture is thus in an ideal position to establish Continental as a pioneer in cutting edge technology for battery solutions for the international automotive industry. In this way, we can support our global automotive customers in introducing electric drive systems with state-of-the-art lithium-ion battery technology.

Besides, actually all Continental Division and Business Unit has certain products related to electric vehicles. In addition to our Electric Vehicle Drivetrains consisting of Electric Machine with Gearbox, Power Electronics including Inverter and DCDC Converter and Vehicle Controllers, Continental also has Coolant Pumps, Vacuum Pumps, Instruments, Telematics Products, Braking Products, Various Sensor and Actuators, Rubber Products and even Low rolling Resistance Tires, which are ready to be supplied to electric vehicles.

Journalist: *For the Continental group, what's the strategic position of automobile electronic products will be among its business in China?*

Dr. Ralf Cramer: Automotive electronics has a great future in the global market, and China is no exception. The future megatrend of the automotive industry will be safety, environment, information and affordable cars. Automotive manufacturers are pursuing a wide range of technologies and solutions to achieve it. Continental, as one of the leading automotive suppliers worldwide, has an excellent product portfolio to make the driving safe, environmental friendly and comfortable, such as ABS, airbag control unit, electric motors for EV/HV, instrument clusters, telematics control units, etc.

Journalist: *As the world's largest car market, China is making efforts on transformation*

from manufacturing to design. From your perspective, how's the auto parts industry chain in China?

Dr. Ralf Cramer: Continental, as one of the leading automotive parts supplier, we continuously further strengthen our investment, technology innovation and introduce global expertise to serve local customers. We integrate into the Chinese auto parts industry chain with our value chain; we are localizing the whole value chain starting from localizing marketing to localizing R&D to design products according to local customers' requirements, localizing sourcing for low cost, which refers to local suppliers and mainly applies for raw materials and components and localizing manufacturing for quick response to the market.

We are committed to utilize our global expertise to serve our customers locally and aim to offer innovative and tailor-made solutions at a good price for the Chinese market. Examples:

- ABS MK100
- Airbag Control Unit (SPEED)
- EMS Easy U, EAST platform (TCU)
- Fuel Supply
- Instrument Cluster
- Mandarin voice recognition
- Basic Function Controller (affordable Body Controller Platform)
- Easy PASE (affordable Passive Start and Entry System)
- Environmental-friendly artificial leather material

附录B 会 议 议 程

2013（第四届）全球汽车论坛

汽车工业未来发展之路

——目标·策略·模式

2013年10月17~18日中国武汉　东湖国际会议中心

第一天：2013年10月17日	
08：00~09：00 三号门	与会者注册
09：00~09：30 荆楚会堂	开幕式 开幕词： 王　侠，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会会长，中国 致辞： 程　宏，中央电视台副总编辑，中国 阮成发，中共湖北省委常委、武汉市委书记，中国 王瑞祥，中国机械工业联合会会长，中国 主持人： 唐良智，武汉市市长，中国
09：30~11：00 荆楚会堂 郝江鹏	全体会议 战略机遇期的选择 2013年是中国汽车工业建立60周年，也是中国汽车业第一家中外合资企业成立30年的重要历史节点。这种双重效应为中国汽车产业带来一个独一无二的战略机遇期。在过去这几十年，尤其是最近10年里，中国汽车工业出现了惊人增长，发生了巨大的转变。从国家层面上看，汽车工业在支持整个国家工业和经济增长方面发挥了至关重要的作用，从全球层面上看，中国不仅已经成为全球最大的汽车市场和生产国，同时也成为大多数全球汽车制造商获得收入和利润的关键因素。因此，中国汽车工业未来的发展不但将对中国经济产生重要作用，而且将对全球汽车业未来的格局产生巨大的影响。 ● 中国和世界发生了哪些重要变化？从国内和全球视角看，这些变化将对中国汽车工业的国内和国际角色产生哪些影响？ ● 面对中国新制定的经济发展规划，汽车企业是否应该重新设定其战略目标？这将对汽车业和更广泛的经济领域产生哪些影响？ ● 中国在全球汽车业中的长期和可持续性的角色是什么？中国的竞争优势和劣势有哪些？它们未来将如何变化？ ● 中国和全球汽车制造商面临哪些机遇和挑战？全球汽车制造商在中国如何重新定位、重塑其业务？中国制造商如何在国际重新定位？ 嘉宾： 朱福寿，东风汽车公司总经理、党委副书记，中国 池史彦，本田技研工业株式会社社长，日本 曾庆洪，广州汽车集团公司总经理，中国



（续）

第一天：2013 年 10 月 17 日	
09：30～11：00 荆楚会堂 郝江鹏	Amedeo Felisa，法拉利公司首席执行官，意大利 周郎辉，上海汽车集团股份有限公司副总裁，中国 主持人： 赵普，中央电视台节目主持人，中国
11：00～11：30 公共区域	茶歇—沟通交流时间
11：30～12：45 黄鹤厅 梁军	专题讨论 股权合作：跨国发展新模式 最近几年，汽车企业为产品技术提升或国际化发展，通过资本市场股权交易实现与跨国汽车企业的合作。如何理解和解读由此可能对中国汽车产业未来发展带来的影响？ ● 汽车业的股权结构：未来的合资企业及中外汽车企业合作的新模式。 ● 香港上市公司的作用：他们目前怎样被用来获取外国资本和技术？今后将如何发展？ ● 这将对中国汽车业的未来发展产生什么影响？ 嘉宾： 陈林，商务部对外投资和经济合作司商务参赞(正司级)，中国 吴新发，东风裕隆汽车有限公司总经理，中国 Jay Kunkel，李尔公司亚太区总裁，美国 Ellis B. Chu，美银美林集团董事、中国并购部主管，美国 主持人： Jack Perkowski，杰克控股集团有限公司创始人及董事长，美国
11：30～12：45 晴川厅 杜涓涓、叶亚男	前沿瞭望 勾勒未来：2030 年的汽车 创新科技一直在推动汽车设计、开发和生产中的变革，面对降低油耗和排放、提高安全性和缓解交通拥堵等挑战，创新科技起着关键的作用。诸如导航和车联网等领域科技的快速发展，使汽车与驾驶人和环境之间的互动发生了重大改变。汽车业将以更快的速度引入这些新技术，2030 年时的汽车和汽车业将会是什么样？ ● 2030 年的汽车技术和汽车产业将会是什么样？ ● 主要厂商：现有的和新兴的汽车企业。 ● 电气化和车联网：2030 年时可能实现的情景及面临的机会和挑战。 ● 汽车业能否实现“零油耗、零排放、零堵塞、零事故”的美好愿景？ ● 创新科技对全球和中国汽车制造商的影响。新企业的出现。胜利者与失败者。 嘉宾： 陈玉东，博世(中国)投资有限公司总裁，德国 Dr. Ralf Cramer，德国大陆集团执行董事会成员、 德国大陆集团中国区总裁兼首席执行官，德国 Jeffrey J. Owens，德尔福公司首席技术官及全球高级副总裁，美国 Frank O’Brien，麦格纳国际亚洲区执行副总裁，加拿大 Ronald Hoge，恩颐投资(NEA)创业顾问、 Pinnacle 发动机公司首席执行官，美国 主持人： 李克强，清华大学汽车工程系系主任，中国

（续）

第一天：2013 年 10 月 17 日	
11：30 ~ 12：45 琴台厅 刘小勇	专题讨论 城镇化与汽车业：可持续发展 快速的城镇化步伐使中国的经济结构发生了巨大的变化，导致了大规模的工业化进程、基建潮、基础设施的快速改善和生活水平的提高。所有这些都是支撑汽车需求和汽车工业的必要因素，因此，在过去 10 年中，城镇化是汽车需求出现惊人增长的一个主要推动力。未来 10 年，城镇化进程仍将继续，但人们将更加关注可持续发展、交通拥堵和污染等问题。 ● 汽车需求和供给与城镇化之间有着什么样的联系？未来这种联系将发生什么变化？ ● 城镇化与汽车社会的最佳可持续发展模式是什么？ ● 公共交通与私人交通如何平衡发展？ ● 国际视角与案例分析：中国能从欧洲学到什么？ 嘉宾： 李作清，武汉市商务局(招商局)局长、武汉市人民政府副秘书长，中国 任勇，东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理，中国 王宁，依维柯中国业务董事总经理，中国 James(Jim)Thomas，佐治亚州罕斯威尔市市长，美国 Prof. Peter Wells，英国卡迪夫大学商学院汽车工业研究院负责人，英国 Ashvin Chotai，伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理，英国 主持人： 刘小勇，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会综合部主任、《汽车观察》杂志总编辑，中国
13：00 ~ 14：30 长江厅　柴占祥	午餐—自助
14：45 ~ 16：00 晴川厅 高晓华	头脑风暴 后市场：汽车经销商和零部件商的“新奶酪” 在具有很大汽车保有量的成熟市场，汽车售后市场也高度发达，成为许多零部件商、经销商和独立运营企业的重要收入和利润来源。在中国，到目前为止，零部件供应商收入和利润主要依靠汽车总装市场，而汽车经销商的收入和利润则主要依靠新车销售。新车需求增长放缓及激烈的竞争使新车销售面临价格和利润的压力。与此同时，过去 10 年间中国道路上的车辆成倍增加，这就为汽车售后市场，尤其是零部件供应商、经销商和独立运营企业创造了巨大的商机。 ● 全球和中国的售后市场有哪些主要特性？这个市场将如何演变？ ● 汽车售后市场为主机厂、零部件供应商、授权经销商和独立运营企业带来哪些机遇和挑战？收入和利润组合将会如何变化？ ● 新车销售、售后服务及零部件供应之间的关系变化。 ● 对商业模型、流程变化、投资和利润的影响。 嘉宾： 庞庆华，庞大汽贸集团股份有限公司董事长兼总经理，中国 Joseph Vitale Jr.，德勤有限公司全球汽车业领导人，美国 Daesung Yoon，韩国汽车进口商和经销商协会(KAIDA)执行董事总经理，韩国 Patrick Katenkamp，Incadea 全球首席运营官，德国 主持人： 马晓威，第一车网 CEO，中国



（续）

第一天：2013 年 10 月 17 日	
14：45～16：00 黄鹤厅 赵扬	研讨会 中国汽车企业：国门外的机会与挑战 自 2009 年起，中国就成为世界上最大的汽车生产国，但与此相比，中国汽车企业在全球市场的表现却是差强人意。中国汽车企业的走出去战略包括整车出口、建立生产基地以及收购不良资产、国际品牌、技术和国际业务。中国汽车企业要想在全球汽车市场分一杯羹还需迈过一些巨大的障碍。 ● 中国汽车企业在哪些方面确实具有可持续的全球竞争优势？该如何优化其增长战略？ ● 中国汽车企业“走出去”新模式与新策略探讨。 ● 如何建立“走出去”的风险管控机制？ ● 案例分析与经验教训。 嘉宾： 缪雪中，广汽吉奥汽车有限公司副董事长兼总经理，中国 汪大总，春晖投资管理有限公司董事长、美中汽车交流协会主席，中国 Lori Blaker，TTi Global 总裁兼首席执行官，美国 Bill Russo，美国博斯公司(Booz & Company)高级专家、Synergistics 有限公司创始人及总裁，美国 主持人： Joachim Glatter，Taylor Wessing 中国业务部负责人，德国
16：00～16：30 公共区域	茶歇-沟通交流时间
16：30～17：45 荆楚会堂 郝江鹏	全体会议 金融创新：有多少梦可以期待 像汽车业这样具有资金密集、门槛高等特点的产业，资金在支持消费需求和支持企业投资方面都起着关键的作用。过去 10 年里的投资潮主要是通过国有银行向当地政府和国有企业提供贷款支持，而海外资本则主要流向外资汽车公司。这与成熟的市场形成了鲜明的对比，因为那里的企业融资主要依靠资本市场和私募基金，而汽车需求则通过高度成熟的汽车金融来支持。 ● 汽车金融的主要发展趋势及面临的机会与挑战。 ● 投资与金融服务平台及多样化的资本市场发展能起到什么作用？ ● 国际经验对中国有哪些借鉴意义？ ● 如何调动私募资本成立投资基金为汽车业提供融资？ ● 在优化资源配置方面资本市场能起到什么作用？今后将会发生什么变化？ ● 私募基金在兼并与收购中能起到什么作用？今后将会发生什么变化？ 嘉宾： Neil Davidson，上议院反对党财政部金融事务议长、在野党内阁司法总长、伯爵，英国 Joern Kurzrock，大众汽车金融(中国)有限公司首席执行官，德国 Jack Perkowski，JFP Holdings 董事长，美国 范凯思，江淮汽车信贷公司总经理，中国 石磊，渤海产业投资基金管理有限公司执行董事、投资决策委员会委员，中国 主持人： Patrick Steinemann，美银美林集团董事总经理、亚洲工业部联席主管，美国
18：30～20：30 长江厅	鸡尾酒会及盛大晚宴
20：30～22：00 琴台厅	音乐会(限受邀观众)

（续）

第二天：2013 年 10 月 18 日	
9：00～10：30 荆楚会堂 刘小勇	圆桌会议 中国自主车企整体提升的路径 “自主汽车工业”不是一个企业的概念，而是整体或产业的概念。但从整体上看，我国自主汽车产业相对于市场仍处于弱势阶段。如何构建我国自主汽车企业良好的成长环境，提升整体竞争能力，亟待国家及行业层面加大支持力度，积极探索具有中国特色的自主发展之路。各方具体应该如何做呢？ ● 提高自主汽车企业的组织化程度。 ● 用制度与机制创新构建产业间的利益共同体。 ● 关键技术的获取。 ● 创新型融资机制如何助力自主车企。 嘉宾： 王锡高，江铃汽车集团董事长，中国 郭谦，观致汽车有限公司董事长兼首席执行官，中国 袁宏明，陕西汽车控股集团有限公司党委副书记、总经理，中国 许思涛，经济学人集团中国首席代表，中国 主持人： 李杰，中国第一汽车集团公司营销管理部副部长，中国
10：30～11：00 公共区域	茶歇—沟通交流时间
11：00～12：15 黄鹤厅 Tony Nie	对话 困境与出路——解惑新能源汽车战略 为了缓解能源和环境压力，推动汽车产业转型升级，培育新经济增长点，中国是新能源汽车战略坚定的践行国家。但是，近一时期出现的种种现象让不少企业对于新能源汽车的发展前景感到迷茫。如何突破困境，寻找出路？政府、汽车企业、相关行业应该共谋协调发展大计。 ● 评估当前状况，包括技术、基础设施和政策方面的挑战。 ● 政府相关部门新能源汽车发展战略的基点是什么？ ● 相关领域行业推动新能源汽车发展所遇困境和解决的思路及阶段目标。 ● 面对全球对手，中国厂商该如何定位？ ● 中国有可能在新能源汽车领域建立全球竞争优势吗？ 嘉宾： Paul Ingrassia，普利策新闻奖获得者、路透社总编辑，英国 Alysha Webb，Alysha Webb Production 总裁，美国 Dr. Charles Kung，中强光电集团副总经理，中国 主持人： John McElroy，Blue Sky Productions 总裁，美国

（续）

第二天：2013 年 10 月 18 日	
11：00～12：15 琴台厅 汤志华	专题讨论 洞察中国汽车消费者 纵观当今中国车市，最大的改变是消费者对产业走向的决定权愈发走强，以消费者为本的产品开发生产和营销服务理念，决定车企在中国市场的成败。如何洞察中国汽车市场消费者，以实现营销模式创新并实现营销效益最大化？各车企都面临着前所未有的机遇和挑战。 ● 洞察中国汽车消费者：中国汽车消费者及其消费偏好发生了怎样的改变？ ● 从产品开发到市场推广营销，车企如何基于消费者变化制定策略并影响消费者购买决策？ ● 新媒体时代，以大数据为基础的新营销模式带来了怎样的机遇和挑战？汽车电商会成为新的营销模式吗？ ● 精准化、区域化已成为目前营销的关键词，如何最大化有效挖掘消费潜力？ 嘉宾： 戴　雷，英菲尼迪中国事业部总经理，德国 魏文清，神龙公司商务副总经理，中国 梁国锋，北京汽车股份有限公司副总裁，中国 秦　致，汽车之家首席执行官，中国 主持人： 赵　扬，中国国际贸易促进委员会汽车行业委员会行业发展部主任，中国
11：00～12：15 晴川厅 何莹蕊	讨论会 国际化人才是怎样炼成的 随着中国车企的全球化，采用更为国际化的方式进行结构管理、组织发展和人力资源管理变得越来越重要。对中国和国际人才最佳组合的招聘、培养、奖励和留任已成为决定其在中国经营状况和全球化目标进程的关键因素。 ● 一般公司的管理/组织结构是怎样的？人力资源战略的作用是什么？外来人才在中国企业能起到什么作用？ ● 哪一类的人才是至关重要的并且在什么领域还缺乏人才？ ● 中国企业需要全球高管和技术人才具备哪些能力？ ● 招聘、培养、奖励和留任：中外高管面临的关键管理问题。 嘉宾： 周　亮，南京依维柯汽车有限公司董事、总经理，中国 Jay Kunkel，李尔公司亚太区总裁，美国 Mary Thornton，通用汽车中国人力资源部总监，美国 Vanessa Moriel，Human Capital Partners（HCP）亚太区董事总经理及创立人，美国 主持人： 许思涛，经济学人集团中国首席代表，中国
12：30～13：30 长江厅	午餐-自助

（续）

第二天：2013 年 10 月 18 日	
13：30 ~ 14：45 荆楚会堂 郝江鹏	全体会议 我们拥有一个共同的未来 当前，全球汽车行业共同面临诸多挑战（诸如环境、油耗、未来能源、安全与交通管理问题），能否提出可行的、创新性的解决方案，已成为关乎汽车行业发展以及汽车企业生存的关键因素。因此，政策制定者、重要的行业机构、汽车制造商、供应商和所有相关方之间的协同合作也正在变得更为重要。 ● 行业内的主要挑战以及协同合作的作用。 ● 协作与竞争。 ● 政策制定者与各个企业的合作。 ● 各个企业间的协同合作。 ● 国家与全球层面合作的考虑。 ● 全球汽车论坛在促进对话和扩大合作方面所起的作用。 嘉宾： 贾耀斌，中共武汉市委常委、常务副市长，中国 Alan Mulally，福特汽车公司总裁兼首席执行官，美国 李书福，沃尔沃汽车公司董事长、吉利控股集团创始人兼董事长，中国 Jochem Heizmann，德国大众汽车集团管理董事会成员、 大众汽车集团（中国）总裁兼首席执行官，德国 主持人： 陈晓楠，凤凰卫视主持人，中国
14：45 ~ 15：15 公共区域	茶歇-沟通交流时间
15：15 ~ 16：30 晴川厅 杜涓涓	设计师圆桌会议 他山之石："韩意" 解析 人们对日本、韩国和中国的汽车业和车企做过许多比较。直到 20 世纪 90 年代，韩国车企还在依赖于国外技术和设计，但自那以后他们取得了令人瞩目的进步，现代/起亚等车企几乎在各方面都达到了世界水平。 ● 韩国汽车工业的演变：韩国与中国的共性与差异。 ● 过去 20 年里起亚和现代发展过程的案例研究。 ● 技术、设计、生产和品牌形象的作用。 ● 对中国车企的借鉴意义。 嘉宾： James Hope，奇瑞汽车设计总监，中国 宣奇武，阿尔特汽车技术股份有限公司董事长，中国 Brett Patterson，吉利首席设计师，中国 Suk-geun OH，现代汽车集团执行副总裁（主管现代设计中心工作），韩国 主持人： Owen Ready，《英国汽车设计新闻》编辑，英国



（续）

第二天：2013 年 10 月 18 日	
15：15～16：30 黄鹤厅 杜涓涓/吴昊	头脑风暴 走进东盟：谱写新篇章 东盟地区一直被中国、印度、韩国和日本盖过风头，但其经济发展、基础设施的改善、城市化进程和收入的提高为其汽车保有量的健康增长提供了有力的支持。泰国和印度尼西亚的汽车市场增长强劲，越南和菲律宾也颇具吸引力。在过去 15 年间，东盟地区已经成为重要的汽车生产中心，基本满足了全部国内需求，汽车出口也出现了令人瞩目的增长。 ● 中国—东盟自由贸易区：其运作状况如何，对其成员国家有哪些益处和挑战？ ● 主要东盟国家的市场特点和需求展望：机会与挑战。 ● 产业规模、结构和能力：主要挑战、政策举措。 ● 竞争格局将会如何演变？欧洲品牌能够打破现在的状况吗？ ● 东盟国家的政府应该在汽车领域扮演怎样的角色？ 嘉宾： Madani Mohamed Sahari，马来西亚汽车研究院首席执行官，马来西亚 Ir. Soerjono，印度尼西亚工业部董事、技术相关核心产业董事会总负责人、陆路运输设备行业董事会成员，印度尼西亚 Yeap Swee Chuan，泰国 AAPICO 高新技术公司董事会主席、首席执行官、总裁，泰国 Armin Keller，大众中国销售市场部东盟项目运营总监，德国 主持人： Ashvin Chotai，伦敦亚洲汽车信息机构董事总经理，英国
15：15～16：30 琴台厅 梁军	专题讨论 中国零部件企业挑战与机遇：打造全供应链世界级优秀供应商 整车工业的基础是零部件工业，在世界范围内所有汽车强国各自都拥有数个全球级零部件集团支撑其整车产业，然而目前中国作为世界最大的汽车生产国和消费国，我们却很少有成为全球级汽车零部件的企业。如何摆脱中国零部件工业目前“羸弱”的境地，如何夯实中国汽车零部件产业基础，如何尽早通过实现中国汽车零部件产业的崛起推动中国汽车工业的腾飞，是摆在中国汽车界人士面前的重要话题。 ● 中国汽车零部件工业及企业现状。 ● “汽车三包”对零部件企业的影响分析及判断。 ● 中国汽车零部件企业与世界优秀零部件的差距及原因分析。 ● 在“全球采购”与“本地供应”中中国零部件出口竞争力分析。 ● 中国零部件企业走向全球的途径分析。 ● 跨国兼并与国外设厂利弊分析。 嘉宾： 谈跃生，博格华纳副总裁、博格华纳中国区总裁兼博格华纳传动系统集团副总裁，美国 Lars Krause 博士，武钢钢铁集团激光拼焊板有限公司，中国 李凡，前浙江省汽车行业协会副秘书长，中国 吴德培，深圳航盛电子股份有限公司常务副总裁，中国 主持人： 倪威，清华大学客座教授、亚新科国际公司总裁，中国
16：30～17：30 前厅	欢送：鸡尾酒会

The Global Automotive Forum 2013

The Future Development of the Automotive Industry

Target · Strategy · Implementation

The Fourth Annual Meeting

East Lake International Conference Center, Wuhan, October 17 *and* 18, 2013

Day 1: Thursday, October 17, 2013	
08: 00 ~ 09: 00 *Gate Three*	*Participant registration*
09: 00 ~ 09: 30 *Jing Chu Hall*	*Welcome and Opening Remarks* *Openingremark by*: Wang Xia, Chairman, China Council for the Promotion of International Trade, Automotive Committee, China Greeting remark by: Cheng Hong, Vice Editor-in-Chief of China Central Television, China Ruan Chengfa, Vice Secretary of Hubei Provincial Party Committee and Secretary of Wuhan Municipal Party Committee, China Wang Ruixiang, Chairman of China Machinery Industry Federation, China Hosted by : Tang Liangzhi, Mayor of Wuhan Municipal Government, China
09: 30 ~ 11: 00 *Jing Chu Hall* *Hao Jiangli*	*Opening plenary* *China's Auto Industry: Its Future Role in China's Economy and the Global Auto Industry* 2013 marks the 60th anniversary of the birth of China's automotive industry and the 30th anniversary of the first Sino-foreign joint venture in the automotive sector. During this period, but particularly during the last decade, China's auto industry has enjoyed spectacular growth and experienced a massive transformation. At a national level, the auto industry has played a crucial role in supporting industrial and economic growth across the country; while at a global level, China has not only become the largest auto market and production location, but also a crucial driver of revenues and profits for most global automakers. Hence, the future development path of China's auto sector will not only have a major influence on China's economy, but will also have a significant impact on the global automotive landscape. Key issues to be debated will revolve around the changing role of China's auto industry, both from domestic and international perspectives, and how this could shape the strategies of individual companies. ● What are some of the key developments in China and around the globe and how are they expected to influence the role of China's auto industry from domestic and global perspectives? ● Should automotive companies redefine and readjust their strategic objectives in view of China's newly-formulated economic development outline? What will be the impact on the auto sector and the broader economy? ● What is the long term and sustainable role for China in the global auto industry? What are some of China's key competitive advantages and disadvantages and how are they expected to evolve? ● What are some of the opportunities and challenges for Chinese and global automakers? How should global automakers reposition and reshape their activities in China and how should Chinese automakers reposition outside China?



（续）

Day 1：Thursday，October 17，2013	
09：30～11：00 *Jing Chu Hall* *Hao Jiangli*	Guests： Zhu Fushou，General Manager of Dongfeng Motor Corporation（DFM），Deputy Secretary of DFM Party Committee，China Fumihiko IKE，Chairman and Representative Director，Honda Motor Co. Ltd.，Japan Zeng Qinghong，President of GAC Group，China Amedeo Felisa，CEO of Ferrari SpA，Italy Zhou Langhui，Vice President of SAIC Motor Corporation，Ltd.，China Moderated by： Zhao Pu，Host，CCTV，China
11：00～11：30 *Public Area*	*Networking break*
11：30～12：45 *Huang He Hall* *John Liang*	*Panel discussion* *New Mode of Equity Cooperation*：*Multinational Cooperation Among Enterprises Within the Capital Markets* In recent years，several OEM's have entered into cooperation with multinational automotive enterprises through equity transactions in the capital markets as a means to upgrade their products and technology and to promote their global development plans. What impact will this have on the future development of China's automotive industry？ ● Ownership structure in auto industry：Future of joint ventures and scope of new modes of cooperation between Chinese and foreign companies. ● Role of Hong Kong listed companies：How are these being currently used to access foreign capital and technology？How will this evolve？ What impact will this have on the future development of China's automotive industry？ Guests： Chen Lin，Commercial counselor，Overseas Investment and Economic Cooperation Department，Ministry of Commerce，China Jack Hsin-Fa Wu，President of Dongfeng Yulong Motor Co.，Ltd.，China Jay Kunkel，President of Asia Pacific Region for Lear Corporation，USA Ellis B. Chu，Director，Head of China M&A of Bank of America Merrill Lynch，USA Moderated by： Jack Perkowski，Founder and Chairman of JFP Holdings，Ltd.，USA
11：30～12：45 *Qing Chuan Hall* *Du Juanjuan / Ye Yanan*	*Frontier lookout* *Future of Cars and the Auto Industry*：*Vision for* 2030 New technology continues to drive change in the design，engineering and manufacture of motor vehicles and plays a crucial role in meeting the challenges to constantly reduce fuel consumption and emissions，improve safety and alleviate traffic and congestion. Rapid progress in areas such as navigation and connectivity are resulting in major changes in the way cars interact with the driver and the environment. What is the likely pace of adoption of new technology in the auto industry and what is the vision for cars and the auto industry for 2030？ ● What is the vision for car technology and the automotive industry in 2030？ ● Key players：Current and new emerging companies. ● Electrification and Connectivity：Possible scenarios and outlook to 2030；opportunities and challenges.

（续）

Day 1：Thursday，October 17，2013	
11:30～12:45 *Qing Chuan Hall* *Du Juanjuan /* *Ye Yanan*	● Will the industry ever come to realize the perfect vision of zero fuel consumption，zero emissions，zero congestion and zero accidents? ● Implications on global and Chinese companies. New players. Winners and Losers. Guests： Chen Yudong，President of Bosch（China）Investment Ltd.，Germany Dr. Ralf Cramer，Member of the Executive Board of Continental AG，President & CEO of Continental China，Germany Jeffrey J. Owens，Chief Technology Officer & Executive Vice President of Delphi，USA Frank O'Brien，Executive Vice President，Asia，Magna International Inc.，Canada Ronald Hoge，Venture Advisor of New Enterprise Associates，CEO of Pinnacle Engines，USA Moderated by： Li Keqiang，Dean of Automotive Engineering Department of Tsinghua University，China
11：30～12：45 *Qin Tai Hall* *Liu Xiaoyong*	*Panel discussion* *Urbanization and the Automotive Industry：Sustainable Development* Rapid urbanization has resulted in massive changes in the structure of China's economy，resulting in large-scale industrialization，a construction boom，rapid improvement in infrastructure and rising living standards. All of these are essential ingredients that support the development of vehicle demand and the automotive industry. As a result，urbanization has played a major role in supporting the spectacular growth in auto demand in the last decade. The process of urbanization is set to continue into the next decade，but there is now greater focus on factors such as sustainable development，congestion and pollution. The purpose of this session is to debate the links between urbanization and the development of China's automotive industry and how this is changing. Key issues to be debated will include： ● How are developments in auto demand and supply linked to urbanization and how is this likely to change? ● What is the optimum and sustainable model for urbanization and motorization? ● How to balance development of public and private transport? ● International perspectives and case studies：What can China learn from Europe? Guests： Li Zuoqing，Vice Secretary-General，City of Wuhan；Wuhan Commerce Bureau Director；Wuhan Investment Promotion Bureau Director，China Ren Yong，Vice President of Dongfeng Motor Co.，Ltd.（DFL）. Deputy Managing Director of Dongfeng Nissan Passenger Vehicle Company，China Wang Ning，General Manager of Iveco China Operation，FIAT INDUSTRIAL APAC，China James Thomas，Mayor of Hinesville，Georgia，USA Peter Wells，Professor of Automobility at Cardiff Business School，UK Ashvin Chotai，Managing Director，Intelligence Automotive Asia，UK Moderated by： Liu Xiaoyong，Director，General Affairs Office，CCPIT Automotive Committee，Editor-in-Chief，Automotive Observer，China
13：00～14：30 *Yangtse River Hall* *Chai Zhanxiang*	*Lunch*



(续)

Day 1: Thursday, October 17, 2013	
14: 45 ~ 16: 00 *Qing Chuan Hall* *Gao Xiaohua*	*Brainstorming* *The Automotive Aftermarket: Next Area of Growth for Dealers and Component Suppliers* In developed markets with large vehicle populations, the automotive aftermarket is highly developed and a significant source of revenues and profits for many component suppliers, dealers and independent operators. In China, so far, the OE market dominates the revenue and profit of component suppliers, while new car sales have been the main source of revenues and profits for car dealers. The moderation in demand growth of new cars together with fierce competition has been putting downward pressure on prices and profits on new car sales. Meanwhile, the number of vehicles on China's roads has increased exponentially in the last decade and this is creating significant opportunities in the automotive aftermarket, particularly for parts suppliers, dealers and independent operators. In this session, the debate will focus on the rising role of the aftermarket in the business models of OEMs, parts suppliers and dealers. Key issues to be debated will include: ● What are the key characteristics of the aftermarket globally and inChina? How is this market expected to evolve? ● What are some of key opportunities and challenges in the aftermarket for OEMs, parts suppliers, franchised dealers and independent operators? How is the revenue and profit mix expected to evolve? ● Evolving inter linkages between new car sales, after sales service and parts operations. ● Implications on business model and process changes, investments and profits. Guests: Pang Qinghua, Chairman and General Manager, Pang Da Automobile Trade Co., Ltd., China Joseph Vitale Jr., Global Automotive Sector Leader, Deloitte Touche Tohmatsu Limited., USA Daesung Yoon, Executive Managing Director, Korea Automobile Importers & Distributors Association (KAIDA), Korea Patrick Katenkamp, Global COO of Incadea, Germany Moderated by: Ma Xiaowei, CEO of www. iautos. cn, China
14: 45 ~ 16: 00 *Huang He Hall* *Zhao Yang*	*Panel discussion* *Chinese Automotive Companies: Opportunities and Challenges Outside China* China has been the largest vehicle producer in the world since 2009, but this has not been matched by the rise of Chinese automakers in global markets. The range of strategies adopted by Chinese companies to expand overseas has included exporting, establishing overseas production as well as acquiring distressed assets, international brands, technologies and international operations. Progress so far has been mixed and there are still significant obstacles before Chinese companies can become a force in the global automotive market. This session will debate the issues relating to the strategy of Chinese automotive enterprises of "going and succeeding abroad". ● In what areas do Chinese companies have a sustainable global competitive advantage and how should they optimize their growth strategies? ● New mode and strategy for Chinese auto enterprises to go abroad. ● How to build up risk management mechanisms? ● Case studies and lessons to be learned. Guests: Miu Xuezhong, Vice Chairman and General Manager of GAC GONOW, China

（续）

Day 1：Thursday, October 17, 2013	
14：45～16：00 *Huang He Hall* *Zhao Yang*	Wang Dazong, Chairman of Ophoenix Capital Management Inc., Chairman of US China Automotive Exchange, China Lori Blaker, President and CEO of TTi Global, USA Bill Russo, Founder and President of Synergistics Limited and a Senior Advisor with Booz & Company, USA Moderated by: Joachim Glatter, Partner of Taylor Wessing, Head of China Group, Germany
16：00～16：30 *Public Area*	Networking Break
16：30～17：45 *Jing Chu Hall* *Hao Jiangli*	*Plenary* *Financial Innovation: Financing Services for Furthering the Development of the Automotive Industry* In a capital intensive and big ticket price industry such as automotive, finance plays a key role both in terms of supporting consumer demand and in supporting corporate investments. The boom in investment in the last decade has been largely financed by state owned banks supplying credit to local governments and SOEs, while overseas capital has been channeled mainly via foreign auto companies. This is in sharp contrast to the situation in developed markets where capital markets and private equity play a major role in providing funding for corporations, while the auto finance sector is also highly developed to support auto demand. The purpose of this session is to debate the issues related to financing and the automotive industry. A comparison of global experiences and how some of this can be adapted toChina. ● Key developments in auto finance; opportunities and challenges. ● What role can the development of investment and financing services platforms and diversified capital markets play? ● A comparison of global experiences and how some of this can be adapted to China. ● How can private capital be mobilized to create investment funds that can provide financing for the automotive industry? ● What is the role of capital markets in terms of optimizing resource allocation and how is this expected to evolve? ● What is the role of private equity in mergers and acquisitions and how is this expected to evolve? Guests: Neil Davidson, Opposition spokesman in respect of HM Treasury (Ministry of Finance) matters in the House of Lords as well as shadow Advocate General, UK Joern Kurzrock, CEO of VW China Financing Company, Germany Jack Perkowski, Chairman, JFP Holdings, Ltd., USA Albert Zsolt Farkas, General Manger of JAC Credit, China Rock Shi, Executive Director and Member of Investment Committee, Bohai Industrial Investment Fund Management Co., Ltd., China Moderated by: Patrick Steinemann, Managing Director & Co-Head of Asia Industrial Investment Banking, Bank of America Merrill Lynch, USA
18：30～20：30 *Yangtse River Hall*	*Buffet Dinner*
20：30～22：00 *Qin Tai Hall*	*Concert (by invitation only)*



（续）

Day 2：Friday，October 18，2013	
9：00～10：30 *Jing Chu Hall* *Liu Xiaoyong*	*Plenary roundtable* *Methods for Chinese Domestic Brands to Brighten Their Future* Developing distinctive Chinese brands is not an individual company concept，but a core concept underpinning China's auto industry. China's progress in developing a "self-directed automotive industry" has lagged the market，and is a source of widespread criticism by public and industry experts. How to construct an industry environment that is conducive to developing China's domestic brands and improving the overall competitiveness of China's auto industry？What steps should China and the industry take to increase support and actively explore a self-directed development road with Chinese characteristics？What should each party do specifically to： ● Understand the common values ofChina's OEM's that are developing their own brands？ ● Increase innovation in China's local assemblers？ ● Boost finance mechanisms and technology investment in Chinese brands？ ● Create a cooperation economy with new models for scaling up the automotive sector？ Guests： Wang Xigao，Chairman of JMCG，China Guo Qian，Chairman and CEO of Qoros Auto Co.，Ltd.，China Yuan Hongming，General Manager，Deputy Secretary of the Party Committee of Shanxi Automobile Holding Group Limited Co.，LTD.，China Xu Sitao，China Chief Representative of the Economist，China Moderated by： Li Jie，Vice Director，Marketing Management Department，FAW，China
10：30～11：00 *Public Area*	*Networking break*
11：00～12：15 *Huang He Hall* *Tony Nie*	*Dialogue* *New Energy Vehicles：Accelerating Progress* A major element of government policy in recent years has been to support the adoption and development of New Energy Vehicles（NEVs）. The broad rationale is obvious—NEVs have the potential to eventually reduce China's dependence on oil and reduce its carbon footprint. Building up its capability to develop and produce competitive NEVs is a huge opportunity for China and Chinese companies to leap-frog global automakers and hence build up a significant global competitive advantage. However，actual progress both in terms of technology development and sales performance has so far has been very disappointing，raising doubts over the future of NEVs in China. The purpose of this session is to take stock of the current situation，discuss key technology，infrastructure and competitiveness challenges and discuss the outlook and options for policy makers and individual companies. ● Review of current situation including technology，infrastructure and policy challenges. ● Objectives of relevant government departments in the development strategy for new energy vehicles. ● Understanding the obstacles encountered by related industries and sectors while promoting the development of new energy vehicles and thoughts on solutions and targets. ● How are Chinese players positioned against global players？ ● Does China have the potential to establish global competitive advantage in the NEV sector？

（续）

Day 2：Friday，October 18，2013	
11：00～12：15 *Huang He Hall* *Tony Nie*	Guests： Paul Ingrassia，Pulitzer Prize Winner；Managing Editor of Reuters，UK Alysha Webb，President of Alysha Webb Productions，USA Dr. Charles Kung，Vice General Manager of Coretronic Group，China Moderated by： John McElroy，President of Blue Sky Productions，USA
11：00～12：15 *Qin Tai Hall* *Zhangzheng*	*Panel discussion* *An Insight into Chinese Consumers* InChina's current auto market，customers are playing a more and more important role in the direction of the development of the industry. Customer oriented product development，marketing and model innovation decide the success of automakers in China. How to interpret the needs and desires of the Chinese auto consumers and get maximum impact from the effects of marketing model innovations？Every automaker faces this unprecedented opportunity and challenge. ● An insight into Chinese consumers：What are some of the important changes in consumption habits and brand preferences？ ● From product development to marketing promotion，how do the OEM's develop strategies and influence consumer purchase decisions with changing customer preferences？ ● In the new media era，what opportunities and challenges are brought by new marketing models based on mega data？ ● With the emergence of precision and regionalization as key words in marketing，how can OEM's exploit consumption potential to the largest extent？ Guests： Tangzhihua Daniel Kirchert，Managing Director of Infiniti China，Germany Wei Wenqing，Deputy General Manager of DPCA，China Liang Guofeng，Vice president of BAIC Co. Ltd，China James Qin，Chief Executive Officer of Autohome，China Moderated by： Zhao Yang，Director，Industry Development Dept.，CCPIT Automotive Committee，China
11：00～12：15 *Qing Chuan Hall* *He Yingrui*	*Debate* *Attracting，Retaining and Nurturing Global Talent* As Chinese companies globalize，the requirement to have a more international approach to management structure，organizational development and human resources is becoming more and more important. Recruiting，nurturing，rewarding and retaining an optimum mix of Chinese and global talent is becoming a crucial factor in determining the rate of progress both in a company'sChina operation and in its ambition to globalize. This session will aim to debate all the issues associated with organization structure and human resource strategies in automotive companies. Key issues to be discussed will include： ● What is the management/organization structure in typical companies and what role do human resources strategies play？What role can outside talent play in Chinese companies？ ● What are the critical functions and in which areas are there critical talent shortages？ ● What type of qualities do Chinese companies require from global executives and technical personnel？ ● Recruitment，rewards，nurturing and retention：Key management issues for Chinese and international executives.



（续）

Day 2：Friday，October 18，2013	
11：00～12：15 *Qing Chuan Hall* *He Yingrui*	Guests： Zhou Liang，Board Director and General Manager of NAVECO Co.，Ltd，China Jay Kunkel，President of Asia Pacific Region for Lear Corporation，USA Mary Thornton，Director of Human Resources for General Motors China，USA Vanessa Moriel，MD Asia & Founder，Human Capital Partners（HCP），USA Moderated by： Xu Sitao，China Chief Representative of the Economist，China
12：30～13：30 *Yangtse River Hall*	*Lunch*
13：30～14：45 *Jing Chu Hall* *Hao Jiangli*	*Plenary* *Towards Sustainable Development：Is Greater Cooperation and Collaboration the Answer?* The development of the auto industry and the fortunes of individual companies are increasingly being shaped by providing practical and innovative solution to address common industry wide challenges such as the environment，fuel consumption，future energy sources，safety and traffic management issues. The role of cooperation and collaboration between policy makers，key industry bodies，automakers，suppliers and all other stakeholders is becoming ever more crucial as sustainable development takes on greater importance. The purpose of this session is to debate some of the key issues associated with the theme of greater co-operation and collaboration both at national and global levels. Key issues to be discussed will include： ● Major industry challenges and role of cooperation and collaboration. ● Collaboration or competition. ● Cooperation between policy makers and individual companies. ● Collaboration between individual companies. ● National level and global level cooperation considerations. ● Role of the Global Automotive Forum in facilitating dialogue and greater cooperation. Guests： Jia Yaobin，Executive Vice Mayor of Wuhan Municipal Government，China Alan Mulally，President and CEO of Ford Motor Company，USA Li Shufu，Chairman of Volvo Car Corporation，Founder and Chairman of Geely Holding Group，China Jochem Heizmann，Member of the Board of Management of Volkswagen AG，President & CEO Volkswagen Group China，Germany Moderated by： Chen Xiaonan，hostess，Phoenix TV，China
14：45～15：15 *Public Area*	*Networking break*
15：15～16：30 *Qing Chuan Hall* *Du Juanjuan*	*Designers Roundtable* *Focus on Korean Auto Industry：Similarities and Differences withChina* A number of comparisons have been made between the evolution of Japanese，Korean and Chinese auto industries and auto companies. Until the 1990s，Korean automakers were dependent on foreign technology and design，but the progress made since then has been very impressive and the capabilities of Hyundai/Kia are now world class in virtually every category. The purpose of this session is to discuss the evolution and impressive progress of the Korean auto industry in the last two decades and review some of the similarities and differences between the situation inKorea and China.

（续）

Day 2：Friday，October 18，2013	
15：15～16：30 *Qing Chuan Hall* *Du Juanjuan*	Key issues to be discussed will include： ● Evolution of the Korean auto industry：Similarities and differences betweenKorea and China. ● Case study on the progress of Hyundai and Kia in the past two decades. ● The role of technology，design，manufacturing and brand image. ● Lessons for Chinese companies. Guests： James Hope，Corporate Design Director of Chery Motors，China Xuan Qiwu，President of IAT Automobile Technology Co.，Ltd.，China Brett Patterson，Chief Designer of Geely，China Suk-geun OH，Executive Vice President（Head of Hyundai Design Center）of Hyundai Motor Company，Korea Moderated by： Owen Ready，Editor of *Car Design News*，UK
15：15～16：30 *Huang He Hall* *Juanjuan Du/Wu Hao*	*Brainstorming* *Focus on the ASEAN's Automotive Sector：Can Chinese Automakers Gain a Foothold in this Region?* The ASEAN region has been overshadowed by China，India，Korea and Japan but healthy economic growth，infrastructure development，urbanization and rising incomes have been supporting a healthy increase in vehicle ownership levels. Thailand and Indonesia have been enjoying strong growth，while long term prospects are also attractive in Vietnam and the Philippines. The ASEAN region has also become an important hub for vehicle production，supplying virtually all the domestic demand and enjoying impressive growth in exports during the last 15 years. Japanese brands dominate in Thailand and Indonesia while Malaysian national players still retain dominant positions in their home market. European and Korean automakers have failed to make much of an impact in this region. Can Chinese automakers gain a foothold in this region? Key issues to be debated will include： ● China—ASEAN Free Trade Area：How well is it working and what are the challenges and benefit to all members in future? ● Market characteristics and demand outlook in ASEAN countries：opportunities and challenges. ● Industry size，structure and capabilities：Key challenges，policy initiatives. ● Strengths and weakness relative to China. ● What is the outlook for competitive landscape? Can European brand challenge the status-quo? ● What role should the governments of the ASEAN countries play in the automotive field? Guests： Madani Mohamed Sahari，CEO of Malaysian Automotive Institute，Malaysia Ir. Soerjono，Director，Ministry of Industry，Directorate General of Leading Industry Based on Technology，Directorate for Land Transportation Equipment Industry，Indonesia Yeap Swee Chuan，Chairman，Chief Executive Officer and President，AAPICO Hitech Public Co. Ltd.，Thailand Armin Keller，Volkswagen AG，Executive Director ASEAN Sales Operations，Germany Moderated by： Ashvin Chotai，Managing Director，Intelligence Automotive Asia，UK



（续）

Day 2：Friday，October 18，2013	
15：15～16：30 *Qin Tai Hall* *John Liang*	*Panel discussion* *Challenges and Opportunities：Building World Class Components Suppliers with Complete Supply Chain Capabilities* Components are the foundation of the auto industry. Presently，all of the global auto giants receive strong support from large Tier 1 suppliers. However，being the biggest market and largest auto producer，China has a limited number of "world class" components suppliers. It is important to lay a solid foundation for China's components industry to develop so it can support the growth of China's auto industry. This is a serious issue facing all of us. ● China auto components industry status. ● Impact of the Government's new guarantee policy on the components industry. ● Gap analysis between China auto suppliers and global level suppliers. ● Competence analysis in world-wide purchase and local sourcing. ● Roadmap to globalization for local components suppliers. ● SWOT for global acquisition and on site production. Guests： Tom Tan Yuesheng，Vice President of BorgWarner Inc.，President of BorgWarner China and Vice President of Drive train Systems Group of BorgWarner Inc.，USA Lars Krause，CEO WISCO Tailored Blanks GmbH，Germany Li Fan，Formen Vice Secretary-General，Zhejiang Association of Automobile Manufacturers，China David Wu，Executive Vice President，Shenzhen Hangsheng Electronics. Co. Ltd. China. Moderated by： Wilson Ni，Visiting Professor of Tsinghua University；President，ASIMCO International，China
16：30～17：30 *Foyer*	Farewell cocktail reception

后　　记

由中国国际贸易促进委员会汽车行业分会和武汉市人民政府主办、中央电视台再次以共同主办身份参与的2013(第四届)全球汽车论坛，已于10月18日在武汉东湖国际会议中心圆满闭幕。为时两天半的论坛吸引了900名中外专业人士参会(其中约200人为外宾或者自国外赴会)、18场会议环节、16场激烈辩论、82位演讲人、1场闭门会议、6场新闻发布会、10场政府会见活动、1场音乐会以及数十次双边交流活动，可谓好戏连台、精彩纷呈。

在前三届全球汽车论坛取得巨大成功并跻身中国最有影响力会议排名前十的基础上，论坛组委会的跨国团队以更大的热情投入到议题设计、环节组织、活动安排以及嘉宾邀请工作中。2013全球汽车论坛紧扣“汽车未来发展之路——目标·策略·模式”这一主题，围绕“战略机遇期的选择”“城镇化与汽车业”“国门外的机会与挑战”“金融创新”“中国自主汽车企业整体提升的路径”“解惑新能源汽车战略”“洞察中国汽车消费者”“国际化人才”“走进东盟”和“股权合作”等热点话题，展开精彩对话和研讨。而形式多样、设计新颖的长江夜游见面会、中西合璧的音乐会和同期车展参观，为参会嘉宾提供了深度沟通和思想调剂的机会。

参会的嘉宾有：来自中国国家发展和改革委员会、工业和信息化部、商务部、国家工商行政管理总局、国家质量监督检验检疫总局和机械工业联合会的相关领导；来自美国、德国、英国、韩国、印度尼西亚和泰国等国的官员；英国议会上院议员Neil Davidson伯爵、中国投资有限责任公司总经理高西庆、福特汽车公司首席执行官Alan Mulally、日本本田技研工业株式会社会长池史彦、大众集团管委会成员Jochem Heizmann教授、现代汽车集团副社长吴硕根、法拉利首席执行官Amedeo Felisa等国际知名人士。美国密歇根州及佐治亚州等还派出政府代表团。近20位中国各大汽车集团和主流公司的董事长、总裁、总经理出席会议。另外，还有来自全球知名的经济界、金融、咨询、科研机构和媒体界的人士，与汽车界和政府部门的嘉宾进行了面对面的互动交流。

论坛吸引了媒体的高度关注，85家国内媒体和24家国外媒体的数百名记者现场报道。纽约时报、华尔街日报、福布斯、彭博社、路透社、美国汽车新闻、美国Wards Auto、美国Autoline、英国AutoCar、德国汽车制造、德国斯普林格、法国Le Journal de l'Automobile和印度汽车等国际知名媒体，以及新华社、CCTV、央广中国之声、中国日报、凤凰卫视等国内媒体到会报道。美国Blue Sky Production电视制作团队、美国*Sirens*



of Chrome 电影制作团队也亲临会场，进行现场录制和转播。10 家媒体现场搭建直播间、近 20 家网站制作专题、数百篇报道及评论文章、两千多万个搜索结果指向，都明白无误地说明了国内外主流媒体对论坛的极大热情。这一切让论坛成果迅速传播到全世界，对全球汽车产业发展必将产生深远影响。

本届论坛在会议规模上、与会人员的覆盖范围及国际化程度上、论坛活动的多样性上，特别是在议题的高度、深度和广度上，都超过前三届全球汽车论坛，达到全球专业会议的新境界、新高度。特别是本届论坛突破了多边交流的范畴，增加了双边交流活动，举行了多场书记、市长与企业高层之间的会见，企业与企业之间的洽谈会，企业与媒体之间的发布会、沟通会等形式多样的双边交流活动，从而让全球论坛的平台作用更加突出。在 2014 年武汉市政府报告上，全球汽车论坛还作为在武汉举办的重要国际会议被提及。

论坛 4 年来茁壮成长，行业及社会的支持功不可没！本届论坛得到了政府机构、国内外汽车行业、金融界、媒体等各领域领导、专家和知名人士的大力支持；我们的合作伙伴给予我们的一贯支持也已成为论坛成功的保证，同时也为论坛的高品质做了保障；我们的中外协作团队和秘书处工作人员，他们为此更是付出了艰辛的努力。对此，我们一并深表谢意！

为了更好地传播论坛的思想精髓，作为每年论坛工作的一个重要组成部分，也作为为论坛参与者和关注论坛的所有同仁提供延伸服务的一部分，我们把论坛实录结集付梓出版，希望对各位了解汽车行业动向有所帮助。当然由于时间紧迫，疏漏甚至错误在所难免，欢迎您的批评指正。

2013（第四届）全球汽车论坛已经结束，但论坛搭建起来的国内外沟通和交流机制将持续下去。

让我们在 2014 年 10 月 15 至 16 日再次相聚武汉东湖国际会议中心，聚首于第五届全球汽车论坛。

全球汽车论坛组委会
2014 年 1 月 16 日

Think Blue. with Volkswagen.
A better tomorrow starts today.



Protecting the environment is a simple act that everyone can participate in. At Volkswagen, we believe that it's our responsibility to create mobility for the future that is sustainable and eco-friendly. Together, we make our future as colourful as nature intended.

We call this philosophy Think Blue.

▸ www.vw.com.cn

Think Blue.
蓝·创未来



Das Auto.



A Collection of Meeting Minutes of Global Automotive Forum 2013

地址：北京市百万庄大街22号
邮政编码：100037
电话服务
社服务中心：010-88361066
销售一部：010-68326294
销售二部：010-88379649
读者购书热线：010-88379203
网络服务
教材网：http://www.cmpedu.com
机工官网：http://www.cmpbook.com
机工官博：http://weibo.com/cmp1952
封面无防伪标均为盗版

上架指导 交通运输/汽车管理
ISBN 978-7-111-46244-6
策划编辑◎赵海青 / 封面设计◎马精明



定价：79.00元